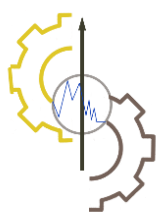
E-ISSN: 2717-4581 | P-ISSN: 2783-1345



Innovation Management and Operational Strategies

www.journal-imos.ir

Inov. Manage. Oper. Stra. Vol. 5, No. 4 (2024) 491–515.





Paper Type: Original Article

Performance Evaluation Model of the Narrators of Rahian Noor Camps

Abbas Alwardi[1,*], Mohammad Mehdi Mehtadi[2], Mohammad Javad Pahlavanzadeh[3], Amirhossein Safariniya[3], Mohammad Reza Fathi[4]

[1] *Department of Industrial Engineering, Shahab Danesh University, Qom, Iran; abbasalwardi91@gmail.com.*
[2] *Department of System Management, Faculty of Management and Economics, Imam Hossein University, Tehran, Iran; mohtadi@ihu.ac.ir.*
[3] *Department of Industrial and Technology Management, Faculty of Management and Accounting, Farabi School, University of Tehran, Qom, Iran; j.pahlevanzadeh@ut.ac.ir; saffarinia14@gmail.com; reza.fathi@ut.ac.ir.*

Citation:



Alwardi, A., Mehtadi, M. M., Pahlavanzadeh, M. J., Safariniya, A., & Fathi, M. R. (2024). Performance evaluation model of the narrators of rahian noor camps. *Innovation management and operational strategies, 5*(4), 491-515.

Received: 14/11/2024 Reviewed: 17/12/2024 Revised: 03/01/2024 Accepted: 11/02/2025

Abstract

Purpose: During the past years and after the holy defense, one of the biggest cultural events of the country that caused the transfer of experiences and retelling of the historical events and sacrifices of the warriors of Islam during the eight years of the holy defense was Rahian Noor. The presence of narrators in this event and conveying as much as possible the concepts and realities of war will increase the efficiency and productivity of the narrators and the satisfaction of the pilgrims, which requires the formulation and presentation of a comprehensive program and model to evaluate the performance. Therefore, the main goal of this research is. Design indicators are to evaluate the performance of narrators and provide a performance evaluation model to evaluate narrators.
Methodology: The research is applied and mixed, which is designed in two qualitative and quantitative phases. In the first phase, with the research method of theme analysis and through theoretical foundations and interviews with experts familiar with narration in Rahian Noor camps, the performance indicators of narrators or basic themes were extracted. Based on the analysis of interviews with experts and basic themes, these themes were categorized, and each category is referred to as an organizing theme. In the second phase of the research, by using a questionnaire, opinions were sought from the specific field of Rahian Noor on the two issues of weighting the indicators extracted in the first phase and the performance status of the narrators. The analysis and review of the results of this questionnaire was done through Matrisipa until the current situation and the indicators and indicators of the organizations' priorities are determined. In order to evaluate the performance of the narrators, another questionnaire was prepared and set up for the purpose of evaluating the narrators by groups of pilgrims, caravans, memorial servants, and memorial officials. After designing the questions corresponding to each indicator, the questions related to the headquarters of Rahian Noor are presented to determine that each question will be suitable for the group of respondents. To achieve this, a series of brief questions were asked to each of the aspirant groups.
Findings: The result of the classification of themes is attributed to the seventh result of the theme of organizers of job knowledge, management and organization, communication and moral skills, appearance, wise narration or rationality, quality and satisfaction. Also, three indicators of wise narration with 43%, quality with 32% and communication and moral skills with 13% and with a big difference from other organizing indicators, the first rank has been assigned the most importance. In addition, based on this response, four categories of questionnaires were prepared for different groups (pilgrims, caravan managers, memorial servants, and memorial officials) and finally, a model was presented to evaluate the narrators' performance step by step.
Originality/Value: This research is conducted for the first time in the field of Rahian Noor camps, and considering the structural differences with other organizations, including the honorary nature of the narrators and their voluntary activities, it has an innovative and practical structure. Also, for the research to be more practical, providing a performance evaluation model for other people related to Rahian Noor camps and using other performance evaluation methods for goal management, behavioral rating evaluation method, sensitive event recording method, and psychological evaluation method. And the comparison of their results is suggested.

Keywords: Evaluation of manpower performance, Narrator, Tour leader, War tourism, Rahian noor.



Corresponding Author: abbasalwardi91@gmail.com



10.22105/imos.2024.456095.1352

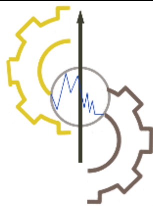




مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی

دوره ۵، شماره (۴)، (۱۴۰۳)، ۵۱۵-۴۹۱

www.journal-imos.ir



نوع مقاله: پژوهشی



الگوی ارزیابی عملکرد راویان اردوهای راهیان نور

عباس الوردی[۱،*]، محمد مهدی مهتدی[۲]، محمدجواد پهلوان زاده[۳]، امیرحسین صفاری نیا[۴]، محمدرضا فتحی[۵]

[۱] گروه مهندسی صنایع، دانشگاه شهاب دانش، قم، ایران.

[۲] گروه مدیریت سیستم، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه جامع امام حسین، تهران، ایران.

[۴] گروه مدیریت صنعتی و فناوری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران.

چکیده

هدف: در طی سالیان گذشته و پس از دفاع مقدس، یکی از بزرگ‌ترین رویدادهای فرهنگی کشور که موجب انتقال تجارب و بازگویی وقایع تاریخی و فداکاری‌های رزمندگان اسلام در طول هشت سال دفاع مقدس شده، راهیان نور بوده است. حضور موثر راویان در این رویداد و انتقال هر چه‌بهتر و بیش‌تر مفاهیم و واقعیت‌های جنگ موجب افزایش کارایی و بهره‌وری راویان و رضایت زائران می‌گردد که مستلزم تدوین و ارایه یک برنامه و الگوی جامع جهت ارزیابی عملکرد است. لذا اهداف اصلی این پژوهش استخراج شاخص‌های ارزیابی عملکرد راویان و طراحی و ارایه یک الگوی ارزیابی عملکرد جهت ارزیابی راویان می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش: رویکرد پژوهش از نوع کاربردی و آمیخته است که در دو مرحله کیفی و کمی طراحی و انجام شد. در مرحله نخست، با روش تحقیق تحلیل مضمون و از طریق مبانی نظری و مصاحبه با خبرگانِ آشنا با روایتگری در اردوهای راهیان نور، شاخص‌های عملکردی راویان یا همان مضامین پایه‌ای استخراج شد. بر اساس تحلیل مصاحبه با خبرگان و مضامین پایه‌ای، دسته‌بندی این مضامین انجام گرفت که به هر دسته، مضمون سازمان‌دهنده اطلاق می‌شود. در مرحله دوم پژوهش با استفاده از پرسش‌نامه، از مطلعین حوزه راهیان نور در دو موضوع وزن دهی شاخص‌های استخراج‌شده در مرحله اول و تعیین وضعیت عملکرد راویان نظرخواهی شد. تحلیل و بررسی نتایج این پرسش‌نامه از طریق ماتریس IPA انجام شد تا وضعیت موجود و مطلوب شاخص‌ها و اولویت شاخص‌های سازمان‌دهنده مشخص گردد. برای ارزیابی عملکرد راویان، پرسش‌نامه دیگری نیز جهت ارزیابی راویان توسط گروه‌های زائرین، مدیران کاروان، خادمین یادمان و مسئولین یادمان تهیه و تدوین شد؛ پس از طراحی سوالات متناظر هر شاخص، سوالات به ستاد مرکزی راهیان نور عرضه شد تا آن‌ها مشخص کنند که هر سوال مناسب چه گروه از پاسخ‌دهندگان خواهد بود؛ که حاصل این کار، تعیین دسته سوالات مختص به هر یک از گروه‌های ارزیاب کننده بود.

یافته‌ها: نتیجه دسته‌بندی مضامین منجر به استخراج هفت مضمون سازمان‌دهنده دانش شغلی، مدیریت و سازمان‌دهی، مهارت‌های ارتباطی و اخلاقی، وضعیت ظاهری، روایتگری عاقلانه یا عقلانیت، کیفیت محتوایی و رضایت نسبی شد. هم‌چنین سه شاخص روایتگری عاقلانه با ۴۳٪، کیفیت محتوایی با ۳۲٪ و مهارت‌های ارتباطی و اخلاقی با ۱۳٪ و با اختلاف زیاد از سایر شاخص‌های سازمان‌دهنده، سه رتبه اول بیش‌ترین اهمیت را به خود اختصاص دادند. علاوه بر این پاسخ چهار دسته فهرست سوالات پرسش‌نامه برای گروه‌های مختلف (زائر، مدیر کاروان، خادم یادمان و مسئول یادمان) تهیه گردید و درنهایت، الگویی جهت ارزیابی عملکرد راویان و به‌صورت گام‌به‌گام ارایه شد.

اصالت/ارزش‌افزوده علمی: این پژوهش برای اولین بار در زمینه اردوهای راهیان نور صورت می‌گیرد و با توجه به تفاوت‌های ساختاری با سایر سازمان‌ها ازجمله افتخاری بودن راویان و فعالیت داوطلبانه آن‌ها، دارای نوآوری ساختاری و کاربردی می‌باشد. هم‌چنین جهت کاربردی‌تر بودن پژوهش، ارایه الگوی ارزیابی عملکرد برای سایر افراد مرتبط با اردوهای راهیان نور و استفاده از سایر روش‌های ارزیابی عملکرد نظیر مدیریت بر مبنای هدف، روش مقیاس رتبه‌بندی رفتاری، روش ثبت وقایع حساس و روش ارزیابی روان‌شناختی و مقایسه کردن نتایج آن‌ها پیشنهاد می‌گردد.

کلیدواژه‌ها: ارزیابی عملکرد نیروی انسانی، راوی، راهنمای سفر، گردشگری جنگ، راهیان نور.

۱- مقدمه

یکی از مهم‌ترین نقش‌های ارزنده و رسالت حضرت زینب سلام‌الله علیها، رساندن پیام خون شهدای کربلا به گوش همگان بود تا این قیام برای همیشه پویا و ماندگار بماند. آن حضرت پس از شهادت امام حسین علیه‌السلام و یاران فداکار ایشان، حماسه حسینی را با خطبه‌های غرا و استدلال‌های قوی و فصاحت و بلاغت مثال‌زدنی برای همیشه جاودانه ساخت و همین زنده نگه‌داشتن این واقعه عظیم، منجر به الگو قرار دادن بسیاری در طول تاریخ شد؛ که ملت ما نیز در پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی و ۸ سال دفاع مقدس نیز به تاسیس از این واقعه عظیم، نهضت عاشورا را توشه راه خود ساخت و فداکاری‌ها و جان‌فشانی‌هایی در راستای تحقق آرمان‌های اسلامی صورت گرفت. حال برای ماندگاری و ادامه این

مسیر، ما نیازمند این هستیم که حقایق به بهترین شکل ممکن و در راستای اهداف تعیین‌شده، برای همگان و نسل آینده تبیین شود. راویان دفاع مقدس در اردوهای راهیان نور، عمده این وظیفه خطیر و مهم را بر عهده دارند. در این راستا، بهتر است الگویی جهت ارزیابی عملکرد راویان ارایه شود که هم خود سازمان و هم خود راویان بازخوردی از عملکرد روایتگری داشته باشند.

بازخوردی که به بهبود عملکرد فردی و سازمانی می‌انجامد. در واقع صحبت در مورد ارزیابی عملکرد سرمایه‌های انسانی سازمان است که از مهم‌ترین سرمایه‌های یک سازمان به شمار می‌رود. یکی از روش‌های ارزیابی عملکرد، ارزیابی عملکرد کارکنان با توجه به شناسایی معیارهای موثر است. شناسایی معیارهای ارزیابی عملکرد یا شاخص‌های استاندارد ارزیابی، یکی از موثرترین روش‌ها در مدیریت منابع انسانی است که می‌تواند منجر به بهبود وضعیت سازمان گردد [1]. دامنه فواید استخراج شاخص‌های مطلوب یک شغل، از گستره منافع سازمانی فراتر رفته و بلکه برای زندگی فردی کارکنان نیز ثمربخش و مفید فایده است. وقتی کارمندی در پستی قرار بگیرد که با شاخص‌ها تناسب بیش‌تری دارد، میزان تنش و استرس ناشی از کار نیز برای فرد کاهش پیدا می‌کند و از طرف دیگر زمینه لذت بردن فرد از کار خود، برای او فراهم می‌آید. بر این اساس سازمان‌ها نیاز به اجرای برنامه‌های ارزیابی عملکرد کارکنان خود دارند.

پژوهش پیش‌رو به دنبال طراحی یک الگوی ارزیابی عملکرد راویان می‌باشد. به‌دلیل نوع پژوهش که ارزیابی عملکرد راویان است، پس بهتر است افرادی در مورد عملکرد یا روایتگری راوی نظر دهند که عملکرد وی به سمع و نظر آن‌ها رسیده باشد. این پژوهش به دنبال دو مساله مهم است که یکی شناسایی و استخراج شاخص‌های ارزیابی عملکرد از طریق مطالعه مبانی نظری و مصاحبه با خبرگان است؛ و دومی ارایه یک الگوی ارزیابی عملکرد است که بتواند به‌خوبی عملکرد یک راوی را در شاخص‌های مختلف تحلیل و بررسی کند و به ستاد راهیان نور و متولیان روایتگری در مورد وضعیت موجود و مطلوب هر شاخص در روایتگری گزارش دهد تا متولیان سازمانی بتوانند انرژی، منابع و تمرکز خود را به نحو احسن مدیریت کنند. هم‌چنین وضعیت عملکردی راویان نیز مشخص خواهد شد تا سازمان تمهیدات لازم را برای روایتگری‌های فردی یا عمومی آینده بیندیشند.

این تمهیدات می‌تواند در مورد ارایه خط‌مشی روایتگری در دوره‌های پیش‌رو باشد یا می‌تواند در مورد تخصیص یک راوی به یک یادمان یا نوع کاروان باشد؛ یا می‌تواند در مورد آموزش یا توقف موقت روایتگری یک راوی صورت پذیرد. ازآن‌جایی‌که حضور موثر راویان در یادمان‌ها و کاروان‌ها و انتقال هرچه بهتر ارزش‌ها و مفاهیم دفاع مقدس از مهم‌ترین اولویت‌ها و سیاست‌های ستاد مرکزی راهیان نور می‌باشد؛ بنابراین ایجاد یک الگوی ارزیابی عملکرد برای راویان، موجب افزایش کارایی و بهره‌وری راویان و افزایش رضایت زائران در راستای اهداف تعیین‌شده سازمان می‌شود. هم‌چنین جهت اطلاع از ظرفیت‌های موجود و یا بدون استفاده، بایستی عملکرد اندازه‌گیری و ارزیابی گردد تا از طریق آن، مدیران بتوانند راهبردهای مناسب و موردنیاز سازمان را در جهت رسیدن به اهداف و چشم‌انداز خود تدوین و عملیاتی سازند.

این پژوهش برای اولین بار در اردوهای راهیان صورت می‌گیرد و با توجه به تفاوت‌های ساختاری (نظیر افتخاری بودن راویان و فعالیت داوطلبانه آن‌ها) با سایر سازمان‌ها، دارای نوآوری ساختاری و کاربردی می‌باشد. اهداف اصلی این پژوهش استخراج شاخص‌های ارزیابی عملکرد راویان و طراحی و ارایه یک الگوی ارزیابی عملکرد جهت ارزیابی راویان می‌باشد که ضمن دستیابی به این اهداف به پرسش‌های زیر پاسخ می‌دهد:

۱. شاخص‌های مناسب جهت ارزیابی عملکرد راویان چیست؟
۲. نحوه استخراج شاخص‌های ارزیابی عملکرد چگونه است؟
۳. اهمیت هر شاخص چقدر می‌باشد؟
۴. فرآیند و نحوه محاسبه هر شاخص چگونه است؟
۵. عملکرد هر راوی در هر شاخص چگونه محاسبه می‌شود؟
۶. شکاف بین اهمیت و عملکرد وضعیت موجود و مطلوب روایتگری حاکم بر اردوهای راهیان نور به چه میزان است؟

در ادامه در بخش مبانی نظری به بیان نظریات، تعاریف، چارچوب‌ها و مدل‌ها در این حوزه پرداخته می‌شود. سپس در پیشینه پژوهش، پیشینه تجربی و نتایج و روش‌های اجرا شده در مطالعات گذشته موردبررسی قرار گرفته است. در بخش روش‌شناسی نوع پژوهش و روش مورداستفاده مطرح می‌گردد. در بخش ۵ یافته‌های پژوهش ارایه شده است که شامل مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده، شبکه مضامین، ارزیابی عملکرد، تجزیه‌وتحلیل اهمیت-عملکرد، روش *IPA* و ارایه الگوی نهایی می‌شود. در پایان نیز جمع‌بندی و نتایج حاصل ارایه شده است.

۲- مبانی نظری

جهت تبیین چارچوب نظری تحقیق به چارچوب‌ها و مدل‌های موجود در پژوهش‌های گذشته پرداخته می‌شود. در این زمینه ۲ مقوله گردشگری جنگ و ارزیابی عملکرد بررسی شده است. گردشگری جنگ[1]، شاخه‌ای تخصصی در صنعت گردشگری است که به بازدید از مکان‌های مرتبط با جنگ، مصیبت و ویرانی می‌پردازد. میلیون‌ها نفر سالانه در قالب گشت‌های مختلف، به این مکان‌ها سفر می‌کنند تا از نزدیک شاهد تاریخ غم و اندوه باشند. این نوع گردشگری با نام‌های مختلفی شناخته می‌شود، ازجمله گردشگری سیاه[2]، گردشگری مرگ یا تاناتوریسم[3]، گردشگری غصه و اندوه[4] و گردشگری فاجعه و مصیبت[5].

شارپلی و استون در سال ۲۰۰۹، گردشگری جنگ را به‌عنوان سفری به مکان‌های مرتبط با مرگ، مصیبت و ویرانی تعریف کردند. گردشگری جنگ به‌نوعی گردشگری اشاره دارد که در آن افراد به مناطقی سفر می‌کنند که به علت وقوع حوادث تاریخی خونین، فاجعه‌بار یا ترسناک مشهور شده‌اند. این نوع گردشگری عمدتا برای بررسی و درک بهتر رخدادها استفاده می‌شود [2]. سابقه گردشگری جنگ به قدمت سفرهای بشر است و از گذشته‌های دور موردتوجه مردم بوده است. درواقع گردشگری جنگ معمولا به مناطقی اشاره دارد که در آن‌ها جنگ‌های طولانی یا فاجعه‌هایی مانند تجاوز نظامی، جنگ‌های داخلی، بمباران شهرها، خشونت و ارتکاب جنایات جنگی رخ داده است. مزارع جنگ جهانی اول و جهانی دوم، مناطقی که در جنگ ویتنام تحت بمباران قرار گرفته‌اند و مناطقی که در جنگ عراق تحت تهاجم قرار گرفته‌اند مثال‌های از گردشگری جنگ می‌باشند [3].

در سفرهای گروهی، تور لیدر یا راهنمای سفر، نقشی کلیدی در ارایه خدمات به مسافران ایفا می‌کند. از ابتدای سفر تا انتهای آن، راهنمای سفر در کنار مسافران است و اطلاعات جامعی در زمینه تاریخ، باستان‌شناسی، فرهنگ، طبیعت، جاذبه‌ها و هر موضوع موردعلاقه گردشگران ارایه می‌دهد. مترادف‌های تور لیدر عبارت‌اند از: مدیر تور، همراه تور، رهبر تور و راهنمای تور [4]. راهنمایان تور نقشی حیاتی در هدایت، تامین نیازهای مادی و معنوی و غنای روحی گردشگران دارند. آن‌ها مفاهیم ناآشنا را به زبانی قابل‌فهم برای بازدیدکنندگان تبدیل می‌کنند و درعین‌حال، تورها را بدون ایجاد مزاحمت در زندگی روزمره افراد بومی اجرا می‌کنند. مدیریت این وظایف بر عهده راهنمای تور است [5].

راهنمای سفر یا تور لیدر سرپرست و مسئول تور است و مدیریت سفر و حل مشکلات احتمالی را بر عهده دارد. تسلط بر مسیر سفر الزامی نیست و لزوما نیازی به حضور دایمی در کنار مسافران نیست. در مقابل، راهنمای تور وظیفه ارایه اطلاعات کافی به مسافران و ارتقا کیفیت سفر آن‌ها را بر عهده دارد. تسلط بر اطلاعات مربوط به سفر، مقاصد و مسیرها و هم‌چنین در دسترس بودن برای مسافران از ویژگی‌های کلیدی راهنمای تور است [6]. اگرچه همه افراد می‌توانند راهنما یا تور لیدر باشند، اما برای موفقیت در این زمینه، باید ویژگی‌ها و علایق متناسب با آن را داشته باشند [7]. علاقه به یادگیری، شناخت فرهنگ‌ها، آشنایی با افراد مختلف و عشق به سفر از بارزترین ویژگی‌های یک راهنمای سفر است. تسار و تو [8] ویژگی‌های اخلاقی، تخصصی و علمی را از دیگر الزامات یک راهنمای سفر موفق می‌دانند.

مدیریت منابع انسانی، مجموعه‌ای از تصمیم‌گیری‌ها و اقداماتی است که بر ماهیت ارتباط بین سازمان و کارکنان آن اثر می‌گذارد. این رشته که ریشه در کار اصلاح‌گران اجتماعی، مدیران رفاه، مذاکره‌کنندگان و تحلیلگران نیروی انسانی دارد، به‌عنوان مدیریت پرسنلی نیز شناخته می‌شود. تعاریف مختلفی از مدیریت منابع انسانی ارایه شده است. لو بانوا و اوزولینا [9] آن را رویکردی راهبردی برای جذب، توسعه، مدیریت، انگیزه‌بخشی و تعهد منابع کلیدی سازمان (کارکنان) می‌دانند. فلاحی و بهارستان [10] نیز این حوزه را فرآیندی شامل چهار وظیفه اصلی جذب، توسعه، انگیزش و نگهداشت منابع انسانی تعریف می‌کنند. به‌طورکلی، می‌توان گفت مدیریت منابع انسانی معطوف به سیاست‌ها، اقدامات و سیستم‌هایی است که رفتار، طرز فکر و عملکرد کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهند [11] فلسفه اصلی این حوزه بر این باور است که مهم‌ترین دارایی یک سازمان، منابع انسانی آن است و مدیریت اثربخش این منابع، کلید موفقیت سازمان خواهد بود. ماثیس و جکسون [12] فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی را به ۱۹ دسته تقسیم‌بندی کرده‌اند که یکی از مهم‌ترین آن‌ها ارزیابی عملکرد کارکنان است. روش‌های علمی متنوعی برای ارزیابی عملکرد وجود دارد. اهمیت ارزیابی عملکرد در این است که به مدیران کمک می‌کند تا از ظرفیت‌های بالفعل و بالقوه خود و کارکنان آگاه شوند و در راستای رسیدن به اهداف و چشم‌انداز سازمان، راهبردهای مناسب را تدوین و اجرا کنند [13]. ارزیابی عملکرد، مفهومی مرتبط با مدیریت منابع انسانی و جزیی از

---

[1] War tourism
[2] Dark tourism
[3] Thana tourism
[4] Grief tourism
[5] Disaster tourism

مدیریت کلان است که در مسیر توسعه ظرفیت کارکنان از طریق ارایه بازخورد برای آموزش، نقشی کلیدی ایفا می‌کند [14]. ارزیابی عملکرد منابع انسانی گامی مهم در جهت بهبود کارایی و اثربخشی سازمان است. برای این منظور، استخراج شاخص‌های ارزیابی از طریق منابع نظری یا مصاحبه با خبرگان انجام می‌شود.

تحلیل مضمون روشی کارآمد برای استخراج شاخص‌ها از طریق مصاحبه با خبرگان است. این روش به شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی کمک می‌کند و مهارت‌های اساسی تحلیل کیفی را فراهم می‌کند [15]. تحلیل مضمون، داده‌های پراکنده را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند و به‌عنوان یک مهارت مشترک در تحلیل‌های کیفی شناخته می‌شود [16]. ریان و برنارد [17] کدگذاری مضامین را پیش‌نیاز تحلیل‌های کیفی می‌دانند، درحالی‌که برون و کلارک [18] تحلیل مضمون را روشی مجزا با مزیت انعطاف‌پذیری بالا معرفی می‌کنند. در این پژوهش، از تحلیل مضمون برای بررسی و تحلیل داده‌های کیفی استفاده شده است. با تحلیل منابع، مضامین و ایده‌ها، مفاهیم کلی مربوط به عملکرد منابع انسانی استخراج و کشف شده‌اند.

از ابتدای به‌کارگیری روش‌های ساده ارزیابی تاکنون، شاهد ابداع و به‌کارگیری روش‌های متعددی بوده‌ایم که به برخی از آن‌ها اشاره شد. روش ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه با هدف پاسخگویی به نیازهای مختلف سازمان از زوایای مختلف، طراحی شده است. این روش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین روش‌های ارزیابی عملکرد منابع انسانی شناخته می‌شود و به‌عنوان روشی مدرن در ارزیابی عملکرد تلقی می‌شود [19]. بازخورد ۳۶۰ درجه به‌عنوان راهنمایی عملی برای مدیریت موثر و بخشی از ابتکارات توسعه رهبری در حل مشکلات سازمان‌ها عمل می‌کند [20] و در نهایت به بهبود کیفیت و اثربخشی عملکرد کارکنان می‌انجامد [21]. در سال‌های اخیر، سازمان‌های بسیاری از این روش برای سنجش عملکرد کارکنان خود استفاده کرده‌اند [22]. چراکه مزایای قابل‌توجهی نسبت به ارزیابی عملکرد به‌صورت مستقیم (توسط سرپرست) دارد [23].

سفرها و گشت‌های گردشگری جنگ در ایران با عنوان راهیان نور در قالب اردوهایی برای بازدید از مناطق عملیاتی دوران دفاع مقدس برگزار می‌شوند. این سفرها که سابقه‌ای به قدمت جنگ تحمیلی دارد، فرصتی برای ترویج فرهنگ ایثار و شهادت و آشنایی با رشادت‌های رزمندگان اسلام فراهم می‌کند. پس از آزادسازی اولین سرزمین‌های اشغالی در شمال خوزستان در سال ۱۳۶۱، عده‌ای از مردم برای تجدید میثاق با آرمان‌های شهدا و رزمندگان، راهی جبهه‌های جنگ شدند. این حرکت مردمی، به‌مرور به یک جریان فرهنگی گسترده تبدیل شد و در سال ۱۳۸۴ با تاسیس ستاد مرکزی راهیان نور، ساماندهی و انسجام بیش‌تری یافت. جبهه‌های جنگ در استان خوزستان از سه بخش عمده تشکیل شده است که در زمان جنگ به نام محورهای دزفول-شوش (در شمال خوزستان)، اهواز-سوسنگرد (در میانه‌های خوزستان) و خرمشهر-آبادان (در جنوب خوزستان) معروف بودند. راهیان‌نور، جریانی خودجوش، مردمی و بین نسلی است که با هدف ترویج فرهنگ دفاع مقدس و ارزش‌های جهاد، ایثار، مقاومت و شهادت با حضور و بازدید از مناطق عملیاتی و یادمان‌های دفاع مقدس می‌باشد (سند ملی راهیان‌نور کشور).

به بازدید از مناطق عملیاتی هشت سال دفاع مقدس ایران اسلامی سفر راهیان نور گفته می‌شود و به کسی که از یادمان‌های دفاع مقدس در مناطق عملیاتی بازدید می‌کند، زائر می‌گویند (ستاد کل نیروهای مسلح، ۱۳۷۸). در سال ۱۳۸۴ ستاد مرکزی راهیان نور تاسیس شد و به حرکت فرهنگی راهیان نور شتاب بیش‌تری داد. ستاد مرکزی راهیان نور به‌صورت متمرکز، مدیریت یادمان‌ها، زائران، راویان و خادمان را بر عهده گرفت و با استفاده از ظرفیت سپاه و بسیج در حوزه اعزام و کمک ارتش توانست به گسترش راهیان نور کمک قابل‌توجهی نماید (ستاد مرکزی راهیان نور، ۱۳۸۰). یکی از اسناد مهمی که در این پژوهش مورداستفاده قرار گرفته است، سند و نقشه جامع روایتگری دفاع مقدس می‌باشد.

چشم‌انداز این سند بیانگر این است که با اتکا به خداوند متعال در افق ۱۴۰۰ روایتگری دفاع مقدس اصیل و به‌دوراز هرگونه تحریف و سطحی‌نگری، منتقل‌کننده فرهنگ، ارزش‌ها و تاریخ دفاع مقدس و مسئولیت‌ساز برای نسل امروز انقلاب اسلامی است. راویان دفاع مقدس به‌صورت آموزش‌دیده و در دسترس آحاد جامعه در راهیان نور و مراکز فرهنگی دفاع مقدس روایتگری می‌نمایند. تعریف روایتگری در این سند عبارت است از بیان مستند، مستدل و مناسب حماسه‌های دوران دفاع مقدس برای زائران راهیان نور. این پژوهش به دنبال ارایه و طراحی یک الگوی ارزیابی عملکرد برای راویان راهیان نور است.

۳- پیشینه پژوهش

در پیشینه تجربی بر مبحث ارزیابی عملکرد در حوزه‌های مختلف تاکید شده است. ارزیابی عملکرد موضوعی است که از دیرباز موردتوجه سازمان‌ها بوده است. در این زمینه، مطالعات مختلفی توسط صاحب‌نظران ایرانی انجام شده است. صالح اولیا و فلاح نژاد [24] در مطالعه‌ای، به طراحی سیستم ارزیابی عملکرد برای محاسبه بهره‌وری در موسسات دولتی پرداختند. الهی [25] نیز در چارچوب مثلث عملکرد سازمانی، روشی برای اندازه‌گیری، ارزیابی، برنامه‌ریزی و بهبود عملکرد سازمان‌های یادگیرنده ارایه کرد. ابعاد این مثلث شامل کارایی، اثربخشی و تحول تکاملی است. انواری رستمی و همکاران [26] به بررسی اهمیت، معیارها و روش‌های مختلف ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی کشور پرداختند. آن‌ها عملیات ارزیابی را به دو دسته مالی و بهره‌وری تقسیم‌بندی و در نهایت، مدل‌های تحلیلی پوششی داده‌ها را به‌عنوان مناسب‌ترین مدل برای ارزیابی بهره‌وری این دستگاه‌ها معرفی کردند.

در نظام ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان وزارت دفاع، به سه بعد عملکردی، اخلاقی و رفتاری دست یافتند. بازرگانی و صالحی [28] نیز در طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان ناجا، دو بعد فردی/ رفتاری و شغلی/ نتیجه‌ای را معرفی نمودند. در پژوهشی با عنوان تحلیل چگونگی ارزشیابی عملکرد کارکنان در سازمان‌های نیروهای نظامی و ارایه الگوی راهبردی بومی برای نیروهای مسلح، سه بعد زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری را مورد ارزیابی قرار داد. اسماعیل و همکاران [30] با ترکیب مدل تعالی *EFQM* و تحلیل سلسله‌مراتب، سیستم امتیازدهی جدیدی برای ارزیابی عملکرد ارایه کرده‌اند. حاجیان و همکاران [31] نیز با استفاده از مدل *EFQM* و تحلیل سلسله مراتبی، مدلی برای ارزیابی عملکرد مراکز تحقیقات غیرصنعتی ارایه داده‌اند. افشار نژاد و خیراندیش [32] در پژوهشی به دنبال طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان برای شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران بودند. آن‌ها از دو مدل کارت امتیازی متوازن و مدل تعالی کیفیت *EFQM* به‌عنوان مبنای اصلی تعیین الگو استفاده نمودند.

حدادی و یعقوبی [33] در مطالعه خود در شرکت مخابرات ایران، از کارت امتیازی متوازن برای تعیین اهداف و از تحلیل سلسله مراتبی با استفاده از پرسش‌نامه جهت تهیه فهرست شاخص‌های عملکرد استفاده نمودند. سپس به مقایسه زوجی این شاخص‌ها و رتبه‌بندی آن‌ها با استفاده از وزن‌های به‌دست‌آمده برای هر کدام پرداختند. جلیسه و جعفری‌نیا [34] با استفاده از روش تحلیل مضمون، الگوی ارزیابی عملکرد حاکمیت شبکه‌ای وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی را طراحی کردند. در این پژوهش ۵۲ مضمون پایه و ۵ مضمون سازمان دهنده احصا و در نهایت الگوی ارزیابی عملکرد حاکمیت شبکه‌ای طراحی شد.

محمدی مقدم و همکاران [35] نیز با استفاده از روش تحلیل مضمون، مدل تعاملی شاخص‌های ارزیابی عملکرد در صنعت بانکداری ارایه دادند. این مدل شامل شش بعد اصلی مدیریت ریسک، شاخص‌های اقتصادی، محیط عملیاتی، ذینفعان داخلی، تولید و توسعه خدمات و آینده‌نگری است. طاهرزاده و همکاران [36] به بررسی موضوع ارزیابی عملکرد و تاثیر آن در بنگاه‌های اقتصادی پرداختند. هدف اصلی پژوهش بررسی تاثیر ارزیابی عملکرد فروشندگان محصولات آرایش بهداشتی با تکیه‌بر بازخورد در یک زنجیره‌ی فروشگاهی در شهر تهران بود. اعتبار پرسشنامه با استفاده از آلفا کرونباخ و با ۵۹% تاییدشده و نتایج نشان می‌داد که ارزیابی عملکرد با درجه‌ای از دیدگاه مشتریان داخلی و خارجی تاثیر قابل‌توجهی بر عملکرد فروشندگان محصولات غذایی ارگانیک دارد.

درویشی [37] در مقاله خود عوامل موثر بر ارزیابی عملکرد کارکنان در شرکت توزیع برق استان خوزستان را شناسایی و اولویت‌بندی نمود. امینی جاوید و همکاران [38] الگویی برای ارزیابی عملکرد شعب بانک با استفاده از مدل تحلیل پوششی شبکه‌ها و داده‌های فازی ارایه دادند. ترکیب تمدن سازمانی و ارزیابی عملکرد در پژوهش کاظمی و همکاران [39] صورت گرفت. در این پژوهش، از رویکرد پژوهش کیفی و پارادایم تحقیق از نوع تفسیری استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل اساتید مدیریت خدمات بهداشت درمانی، مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی سراسر کشور و اساتید مدیریت دولتی بوده است. برای جمع‌آوری اطلاعات، از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است. در پژوهشی که با عنوان مدل ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی انجام گرفته است، محققان به بررسی ارزیابی عملکرد پایدار کارکنان در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان پرداخته‌اند. برای دستیابی به هدف مذکور، از یک رویکرد آمیخته استفاده شده است.

نتایج نشان دادند که مدل ارایه‌شده برای ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی دارای قابلیت و کارآیی است و می‌تواند در سازمان‌های مختلف به‌عنوان چارچوبی مناسب برای ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی استفاده شود. این مدل در جامعه موردمطالعه به کار گرفته‌شده و نتایج آن نشان داد که

کیفیت شغل، کامیابی و رفتار پایدار به ترتیب بالاترین رتبه در میان ابعاد عملکرد پایدار منابع انسانی در سازمان اموال و املاک بنیاد مستضعفان را دارند [40]. ارایه چارچوب مفهومی ارزیابی عملکرد در شرکت‌ها توسط آژنگ و همکاران [41] انجام گرفته است. به دلیل عدم وجود یک ساختار مشخص، مدل‌های موجود نتوانسته‌اند تمام ابعاد و ویژگی‌های عملکرد سازمان‌ها را به‌طور جامع پوشش دهند. لذا هدف اصلی تعریف یک ساختار مفهومی و استاندارد برای مدل‌های ارزیابی عملکرد در شرکت‌ها بود.

میرفخرالدینی [42] نیز در پژوهشی با عنوان طراحی مدل ارزیابی عملکرد راهنمایان تور در ایران، به دنبال طراحی مدلی مناسب برای ارزیابی عملکرد راهنمایان سفر در ایران بودند. شاه‌محمدی و عارف [43] معیارهای رفتاری ارزیابی عملکرد را بر اساس نهج البلاغه تحلیل نمودند. نجفی و همکاران [44] یک روش یکپارچه *BSC-DEA* را ارایه نمودند که با یک دیدگاه جامع‌تر ارزیابی عملکرد چند معیاره‌ای را برای یک مطالعه موردی شامل شش شعبه بانک ممکن ساخته است.

در ادامه به برخی از پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه پرداخته می‌شود. ارزیابی ۳۶۰ درجه روشی کارآمد و معتبر برای ارزیابی عملکرد آموزشی و حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی است [45]. این روش رضایت بیش‌تری از سوی اساتید و مدیران دانشگاه در مقایسه با روش‌های سنتی ارزیابی عملکرد به همراه دارد. همتی و اسماعیلی‌زاده [46] الگوریتمی را برای بازخورد ۳۶۰ درجه و تحلیل سلسله‌مراتبی فازی به‌منظور ارزیابی عملکرد کارکنان ارایه دادند. نتایج نشان داد که شاخص‌های مناسب ارزیابی عملکرد کارکنان را می‌توان در سه گروه عملکردی، فرآیندی و اخلاقی اولو یت‌بندی کرد.

سلامی و میار [47] الگوی مناسبی برای ارزیابی عملکرد فرماندهان و مدیران عالی سپاه منطبق با رویکرد علوی طراحی کردند. این الگو شامل ابعاد اعتقادی، ویژگی‌های شخصیتی علوی، دانش و مهارت، مدیریت جهادی و عاشورایی است. هوشی السادات و همکاران [48] در پژوهشی با عنوان ساخت و اعتباریابی پرسش‌نامه ارزیابی کیفیت عملکرد اساتید دانشگاه فرهنگیان: رویکرد ۳۶۰ درجه، مولفه‌های پنج‌گانه اخلاق حرفه‌ای، التزام عملی، توانایی حرفه‌ای، توانایی علمی آموزشی و مدیریت و رهبری کلاس را به‌عنوان مولفه‌های کلیدی در ارزیابی اساتید معرفی نمودند.

در پژوهشی دیگر، خنیفر و همکاران [49] با عنوان ارزیابی ۳۶۰ درجه بر عدالت سازمانی ادراک شده و پایداری شرکت به بررسی تاثیر این نوع ارزیابی بر عدالت سازمانی پرداختند. یافته‌های این تحقیق نشان داد که ارزیابی ۳۶۰ درجه، رابطه‌ای مثبت و معنادار با عدالت سازمانی ادراک شده دارد. در سطح بین‌المللی، چرچ و همکاران [50] در مطالعه‌ای با عنوان بررسی‌ها در مورد شیوه‌های ارزیابی مدیریت استعداد و مداخلات انتخابی برای پزشکان به این نتیجه رسیدند که بازخورد ۳۶۰ درجه به ابزاری محبوب برای توسعه و تصمیم‌گیری در زمینه مدیریت استعداد تبدیل شده است.

کارکولیان و همکاران [51] در تحقیقی با عنوان تاثیر ارزیابی ۳۶۰ درجه بر رفتار نوآورانه کارکنان نشان دادند که ارزیابی ۳۶۰ درجه می‌تواند در راستای بهبود رفتار نوآورانه کارکنان مورداستفاده قرار گیرد. از آن‌جاکه کارمندان متعهد به دنبال راه‌حل‌های مبتکرانه برای مشکلات پیچیده هستند، مدیران می‌توانند از فرآیندهای ارزیابی ۳۶۰ درجه برای ایجاد و تقویت رفتارهای نوآورانه در کارکنان خود استفاده نمایند. در مطالعه‌ای دیگر، صفدری و همکاران [52] به ارزیابی عملکرد ۷۲۰ درجه برنامه‌های ورزشی مراکز استانی پرداختند. آن‌ها پس از مصاحبه با ۱۴ نخبه مطلع، ۸۳ شاخص کلیدی شناسایی و سپس با استفاده از روش کدگذاری، ۲۰ کد محوری و ۷ کد گزینشی استخراج نمودند.

این پژوهش به ارزیابی عملکرد نیروی انسانی در حوزه گردشگری جنگ پرداخته است که برای اولین بار در اردوهای راهیان نور صورت می‌گیرد و با توجه به تفاوت‌های ساختاری (نظیر افتخاری بودن مسئولین خادمین و فعالیت داوطلبانه آن‌ها) با سایر سازمان‌ها، دارای نوآوری ساختاری و کاربردی می‌باشد. **جدول ۱**، جدول مقایسه‌ای پیشینه پژوهش می باشد که به‌صورت خلاصه پژوهش‌های گذشته را نشان می‌دهد.

جدول ۱ - خلاصه پیشینه پژوهش.

Table 1- Summary of research background.

ردیف	نویسنده/نویسندگان	موضوع	روش تحقیق	ابزار ارزیابی	نتایج و یافته‌های اصلی	نتایج کاربردی
1	صالح اولیا و فلاح نژاد [24]	طراحی سیستم ارزیابی عملکرد در موسسات دولتی	تحقیق کیفی و کمی	پرسش‌نامه و تحلیل داده‌ها	محاسبه بهره‌وری و ارتقا عملکرد سازمانی	استفاده از سیستم برای بهبود بهره‌وری در موسسات دولتی
2	الهی [53]	روش مثلث عملکرد سازمانی	تحقیق نظری	مدل‌سازی و تحلیل داده‌ها	ابعاد کارایی، اثربخشی و تحول تکاملی	استفاده در سازمان‌های یادگیرنده برای بهبود عملکرد
3	انواری رستمی و همکاران [54]	ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی	تحقیق کیفی و کمی	پرسش‌نامه و تحلیل پوششی داده‌ها	معیارهای مالی و بهره‌وری، مدل تحلیلی پوششی داده‌ها	بهبود بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی با استفاده از مدل‌های تحلیلی
4	بازرگانی و صالحی [28]	طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان ناجا	تحقیق کیفی و کمی	پرسش‌نامه و مصاحبه	ابعاد فردی/رفتاری و شغلی/نتیجه‌ای	بهبود عملکرد کارکنان ناجا
5	اسماعیل و همکاران [30]	مدل تعالی EFQM و تحلیل سلسله مراتبی	تحقیق کمی	پرسش‌نامه و تحلیل سلسله مراتبی	سیستم امتیازدهی جدید برای ارزیابی عملکرد	بهبود عملکرد سازمان‌ها با استفاده از مدل تعالی EFQM
6	حاجیان و همکاران [31]	مدل EFQM و تحلیل سلسله مراتبی	تحقیق کمی	پرسش‌نامه و تحلیل سلسله مراتبی	ارزیابی عملکرد مراکز تحقیقات غیرصنعتی	بهبود عملکرد مراکز تحقیقات غیرصنعتی
7	افشار نژاد و خیر اندیش [32]	طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی	تحقیق کیفی و کمی	کارت امتیازی متوازن و مدل تعالی کیفیت EFQM	مدل کارت امتیازی متوازن و مدل تعالی کیفیت EFQM	بهبود عملکرد کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی
8	حدادی و یعقوبی [33]	ارزیابی عملکرد در شرکت مخابرات ایران	تحقیق کیفی و کمی	کارت امتیازی متوازن و تحلیل سلسله مراتبی	کارت امتیازی متوازن و تحلیل سلسله مراتبی	بهبود عملکرد در شرکت مخابرات ایران
9	جلیسه و جعفری‌نیا [34]	ارزیابی عملکرد حاکمیت شبکه‌ای وزارت بهداشت	تحقیق کیفی	تحلیل مضمون	۵۲ مضمون پایه و ۵ مضمون سازمان دهنده	بهبود حاکمیت شبکه‌ای وزارت بهداشت

جدول ۱- ادامه.
Table 1- Continued.

ردیف	نویسنده/نویسندگان	موضوع	روش تحقیق	ابزار ارزیابی	نتایج و یافته‌های اصلی	نتایج کاربردی
10	محمدی مقدم و همکاران [35]	مدل تعاملی شاخص‌های ارزیابی عملکرد در صنعت بانکداری	تحقیق کیفی و کمی	تحلیل مضمون و پرسش‌نامه	مدیریت ریسک، شاخص‌های اقتصادی، محیط عملیاتی، ذینفعان داخلی، تولید و توسعه خدمات، آینده‌نگری	بهبود عملکرد بانکداری و مدیریت ریسک
11	طاهرزاده و همکاران [36]	تاثیر ارزیابی عملکرد بر بنگاه‌های اقتصادی	تحقیق کیفی و کمی	پرسش‌نامه و تحلیل داده‌ها	تاثیر ارزیابی عملکرد فروشندگان محصولات آرایش بهداشتی بر بازخورد مشتریان	بهبود عملکرد فروشندگان محصولات آرایش بهداشتی
12	درویشی [37]	عوامل موثر بر ارزیابی عملکرد کارکنان در شرکت توزیع برق	تحقیق کیفی و کمی	پرسش‌نامه و تحلیل داده‌ها	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر	بهبود عملکرد کارکنان شرکت توزیع برق
13	امینی جاوید و همکاران [55]	الگوی ارزیابی عملکرد شعب بانک	تحقیق کمی	تحلیل پوششی شبکه‌ها و داده‌های فازی	مدل تحلیل پوششی شبکه‌ها و داده‌های فازی	بهبود عملکرد شعب بانک با استفاده از داده‌های فازی
14	کاظمی و همکاران [39]	ترکیب تمدن سازمانی و ارزیابی عملکرد	تحقیق کیفی	مصاحبه و تحلیل داده‌ها	استفاده از رویکرد کیفی و پارادایم تفسیری	بهبود تمدن سازمانی و عملکرد سازمان‌ها
15	مختار پور اصل و همکاران [56]	مدل ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی	تحقیق کیفی و کمی	پرسش‌نامه و مصاحبه	کیفیت شغل، کامیابی و رفتار پایدار	بهبود عملکرد پایدار منابع انسانی
16	آژنگ و همکاران [41]	ارایه چارچوب مفهومی ارزیابی عملکرد در شرکت‌ها	تحقیق کیفی و کمی	پرسش‌نامه و مصاحبه	تعریف ساختار مفهومی و استاندارد برای مدل‌های ارزیابی عملکرد	بهبود عملکرد شرکت‌ها با استفاده از چارچوب مفهومی
17	میرفخرالدینی [42]	طراحی مدل ارزیابی عملکرد راهنمایان تور در ایران	تحقیق کیفی	مصاحبه و تحلیل داده‌ها	طراحی مدل مناسب برای ارزیابی عملکرد راهنمایان سفر	بهبود عملکرد راهنمایان تور در ایران
18	شاه محمدی و عارف [43]	معیارهای رفتاری ارزیابی عملکرد بر اساس نهج البلاغه	تحقیق نظری	تحلیل نهج البلاغه	تحلیل معیارهای رفتاری از منظر نهج البلاغه	استفاده از معیارهای رفتاری نهج البلاغه برای ارزیابی عملکرد

۴- روش‌شناسی پژوهش

اعتبار یک پژوهش وابسته به بخش روش‌شناسی آن است. روش‌شناسی به این موضوع می‌پردازد که به چه میزان می‌توان به نتایج حاصل از پژوهش اعتماد کرد. رویکرد پژوهشی در این تحقیق از نوع کاربردی بوده و در آن از ترکیبی از روش‌های کیفی و کمی استفاده شده است. روش تحلیل مضمون جهت تحلیل داده‌های کیفی صورت گرفته و تجزیه‌وتحلیل اهمیت-عملکرد (ماتریس *IPA*) جهت تحلیل داده‌های کمی استفاده شده است. این پژوهش از نوع پژوهش‌های کاربردی به شمار می‌رود. هدف تحقیق کاربردی، توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است.

مرحله کیفی پژوهش، مربوط به استخراج شاخص‌ها و فهرست سوالات ارزیابی عملکرد است. استخراج شاخص‌های ارزیابی عملکرد، توسط خبرگان روایتگری راهیان نور و منابع نظری صورت پذیرفت. تعدادی از این خبرگان را ستاد مرکزی راهیان نور جهت مصاحبه معرفی کرد؛ بنابراین جامعه مرحله کیفی پژوهش، خبرگان روایتگری راهیان نور هستند؛ و نمونه هم افرادی هستند که خودِ ستاد آن‌ها را معرفی می‌کند یکی از ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش‌های کیفی مصاحبه می‌باشد. در این پژوهش از یک پروتکل مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است. بدین گونه که در ابتدا از مستندات مربوط به موضوع، مطالعاتی صورت گرفته و سپس از افراد خبره مختلف سوالاتی پرسیده شده است که این سوالات یکسان بوده اما در حین مصاحبه و با توجه به پاسخ‌های ایشان و مقتضای روند مصاحبه، سوالات دیگری نیز پرسیده می‌شود؛ بنابراین گردآوری داده‌ها به دو روش مطالعات مبانی نظری و مصاحبه با خبرگان انجام شد با مطالعات مبانی نظری و با انجام مصاحبه‌های حضوری توسط خبرگان، تحلیل مضامین و دسته‌بندی آن‌ها انجام شد.

پس‌ازآن، فهرست مضامین در معرض قضاوت خبرگان دیگری قرار گرفت که ایشان موافقت یا مخالفت خود را در مورد هر مضمون بیان کردند. در قسمت آخر پرسش‌نامه و در صورت نیاز، ایشان با پاسخ تشریحی در مورد هر مضمون، توضیحات خود را مکتوب کردند. سپس، اگر مضمون جدیدی که در پرسش‌نامه وجود نداشت و مدنظر ایشان بود، آن مضمون را از منظر خود بیان کردند. درنهایت نیز، به‌صورت مستمر با ستاد راهیان‌نور و مشورت استاد راهنما، تک‌تک مضامینی که از منظر خبرگان با قاطعیت مورد موافقت قرار نگرفت، مورد اصلاح و بازبینی قرار گرفت. داده‌های حاصل از منابع نظری و مصاحبه عمیق با خبرگان تا زمانی ادامه پیدا کرد که دیگر اطلاعات جدیدی حاصل نشد و به عبارتی این کار تا رسیدن به اشباع نظری صورت گرفت. در مجموع می‌توان گفت باتوجه به فرآیند طی شده، جدول مضامین از روایی و پایایی لازم از منظر خبرگان برخوردار است.

از روش تحلیل مضمون دوسطحی برای تحلیل داده‌ها استفاده گردید. روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در تحلیل مضمون بدین شکل است که پژوهشگر بعدازاین‌که چند بار داده‌های کیفی را مرور کرد و نسبت به آن‌ها تسلط پیدا کرد، داده‌های کیفی را که بیش‌ترین غنا را در موضوع پژوهش و یا در پاسخ به سوالات پژوهش دارد مشخص می‌کند. سپس پژوهشگر داده‌های کیفی مشخص‌شده را کدگذاری می‌کند. بعد از اتمام مرحله کدگذاری، پژوهشگر با استفاده از خلاقیت خود برای هر یک از کدها، یک برچسب انتخاب می‌کند. پس‌ازاین مرحله، مضمون‌های فرعی به دست می‌آید. مضمون‌های فرعی در حقیقت همان برچسب‌های انتخاب شده هستند. مرحله پایانی تحلیل مضمون، به دست آوردن مضمون‌های اصلی است. مضمون‌های اصلی، از ترکیب مضمون‌های فرعی به دست می‌آیند. تحلیل مضمون نیز از یک فرآیند اجرایی برخوردار است که مختاریان پور [56] مدل جامعی از فرآیند تحلیل مضمون و یا تحلیل مضمونی به نقل از کینگ وهاروکز ارایه داده است. ایشان با بررسی و جمع‌بندی تلاش‌های دیگر پژوهشگران تحلیل مضمون، فرآیندی سه مرحله‌ای را برای تحلیل مضمون ارایه داده‌اند. این فرآیند شامل سه مرحله کدگذاری توصیفی، کدگذاری تفسیری و یکپارچه‌سازی از طریق مضامین فراگیر می‌باشد.

پرسش‌نامه اهمیت-عملکرد برای تجزیه‌وتحلیل شاخص‌های استخراج‌شده توزیع و تکمیل شد. نتایج تجزیه‌وتحلیل شاخص‌های ارزیابی عملکرد، مربوط به مرحله کمی است. کسانی که به پرسش‌نامه پاسخ می‌دهند، با توجه به طیف لیکرت، بایستی به‌صورت کمی به شاخص‌های استخراج‌شده نمره دهند. پس از استخراج شاخص‌های نهایی عملکرد، پرسش‌نامه دیگری به‌منظور تعیین اهمیت و عملکرد شاخص‌ها طراحی و بین افراد توزیع شد تا به این پرسش‌نامه پاسخ دهند. افرادی که به پرسش‌نامه پاسخ دادن، نمونه‌ای ۱۰۰ نفری از جامعه روایتگری و افراد خبره‌ای هستند که سازمان (ستاد راهیان کشور) معرفی‌شان کرده است. این پرسش‌نامه توسط ستاد راهیان نور و بین افرادی توزیع شد که مورد تایید ستاد بودند. این افراد، پاسخ‌های خود را درون دامنه‌ای از گزینه‌های مشخص و به‌صورت کمی از طیف لیکرت بین ۱ تا ۹ انتخاب می‌کنند.

دوره ۵، شماره ۴، (۱۴۰۳)
صفحه:۵۱۵-۴۹۱

همان‌طور که در قسمت قبل اشاره شد، ابزار گردآوری داده‌های کمی، از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری می‌شود. روایی، اعتبار گویه‌های پرسش‌نامه را بر اساس دیدگاه خبرگان ارزیابی می‌کند. این کار با پرسش‌نامه‌ای توسط خبرگان انجام گرفت؛ بدین گونه که خبرگان نظرات خود را در مورد شاخص و سوال بیان می‌کردند و موافقت و عدم موافق خود را بیان می‌کردند. درنهایت، با بررسی نتایج، سه مورد از شاخص‌ها و یا سوالات و با نظر و صلاحدید ستاد مرکزی راهیان نور، با جمع‌بندی نظرات خبرگان حذف یا اصلاح گردید. پس می‌توان گفت که پرسش‌نامه، اعتبار لازم را دارد و روایی آن محرز گردید. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آلفای کرونباخ، محاسبه شد. مقدار آلفای کرونباخ ۰/۹۳ به دست آمد که چون بیش از ۰/۷ است؛ بنابراین پایایی پرسش‌نامه نیز مورد تایید است. برای تجزیه‌وتحلیل نتایج داده‌های حاصل از پرسش‌نامه، از تجزیه‌وتحلیل اهمیت-عملکرد (ماتریس *IPA*) استفاده گردید. این ماتریس برای سنجش میزان شکاف و فاصله اهمیت و عملکرد مساله موردمطالعه قرار می‌گیرد. هم‌چنین وزن نهایی هر شاخص از این روش به دست می‌آید.

۵- یافته‌ها

روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در این پژوهش بر اساس تحلیل مضمون انجام گرفته است. با توجه به تنوع روش‌های به‌کار رفته در تحلیل مضمون و تنوع دیدگاه صاحب‌نظران، عناوین و طبقه بندی‌های متفاوتی برای مضامین وجود دارد. شناخت مضمون، یکی از مهم‌ترین و حساس‌ترین کارها در تحقیقات کیفی است و به عبارتی، قلب تحلیل مضمون است. گزاره‌های متنی که توسط مصاحبه با خبرگان و مطالعه مبانی نظری صورت گرفت. گزاره‌های متنی، نشان‌دهنده اطلاعات استخراج‌شده از هر منبع است که قاعدتا یک گزاره می‌تواند توسط اسناد مطالعاتی (مبانی نظری) یا مصاحبه با خبرگان بیان شده باشد. در ادامه، جمع‌بندی تمام گزاره‌های متنی حاصل از منابع نظری و مصاحبه انجام شد. **جدول ۲** به‌صورت نمونه بخشی از منابع گزاره‌های متنی حاصل از مصاحبه و مبانی نظری را نشان می‌دهد.

جدول ۲- گزاره‌های حاصل از منابع مبانی نظری و مصاحبه.

Table 2- Statements obtained from sources of theoretical foundations and interviews.

ردیف	گزاره متنی	مبانی نظری	مصاحبه
1	راوی بایستی اطلاعاتی در مورد جغرافیای منطقه و هم‌چنین وقایع تاریخی جنگ بداند و در مورد عملیات و وقایع نظامی منطقه و شرایط اقلیمی اشراف داشته باشد.	☑	☑
2	رفتار راوی به‌گونه‌ای باید باشد که باعث ارتباط با مخاطب شود و زمانی را به مخاطب جهت صحبت و پاسخگویی تخصیص دهد.	☑	
3	راوی کاروانی بایستی برنامه زمان‌بندی و اطلاعات مسیر را بداند و برای لحظاتی که با زائران است برنامه‌های گیرا و هوشمندانه‌ای داشته باشد.	☑	☑
4	همکاری و هماهنگی راوی کاروانی با مسئولین کاروان و یا یادمان مهم است.		☑
5	توانایی برقراری ارتباط با مخاطبین را داشته باشد.	☑	☑
6	روایتگری نباید به‌صورت یک‌طرفه باشد و صرفا یک روایتی بیان شود و تمام. روای باید بتواند مخاطب را درگیر و به مشارکت بکشد.	☑	☑
7	از مهم‌ترین فاکتورهای راوی، قدرت سخنوری و فن بیان اوست.	☑	☑
8	رعایت شئون شرعی و اخلاقی خصوصا در ارتباط با نامحرم.	☑	☑
9	شخصیت نقدپذیری داشته باشد.	☑	☑
10	با خوش‌رویی و رویی باز با مخاطب رفتار کند.	☑	☑

۵-۱- مضامین پایه

برای به دست آوردن مهم‌ترین مولفه‌ها در راویان راهیان نور با ۲۱ نفر از خبرگانی که توسط ستاد مرکزی معرفی گردید مصاحبه شد این خبرگان افرادی باتجربه و دانش ونیز دارای معلومات بالایی بوده که جزو خبرگان طراز اول کشور می‌باشند. بر اساس مستندات یا مبانی نظری و انجام مصاحبه با خبرگان، داده‌های گردآوری‌شده مورد تحلیل و بررسی واقع شد و استخراج مضامین پایه از طریق گزاره‌های متنی صورت پذیرفت. در ابتدا مضامین

پایه‌ای با در نظر گرفتن تمام گزاره‌های متنی، استخراج شدند. سپس با توزیع پرسش‌نامه بین خبرگان، مواردی نیز به این مضامین اضافه گردید. **جدول ۳** نشان‌دهنده مضامین پایه‌ای استخراج‌شده از منابع نظری و مصاحبه با خبرگان می‌باشد که پس‌ازاین جدول، نتایج نظرات خبرگان در مورد شاخص‌ها نیز آورده می‌شود.

جدول ۳- استخراج مضامین پایه.
Table 3- Extraction of basic themes.

ردیف	گزاره متنی	مضمون پایه
1	راوی بایستی اطلاعاتی در مورد جغرافیای منطقه و هم‌چنین وقایع تاریخی جنگ بداند و در مورد عملیات و وقایع نظامی منطقه و شرایط اقلیمی اشراف داشته باشد.	جغرافیای طبیعی و نظامی وقایع تاریخی و عملیاتی
2	رفتار راوی به‌گونه‌ای باید باشد که باعث ارتباط با مخاطب شود و زمانی را به مخاطب جهت صحبت و پاسخگویی تخصیص دهد.	فرصت پاسخگویی به مخاطب
3	راوی کاروانی بایستی برنامه زمان‌بندی و اطلاعات مسیر را بداند و برای لحظاتی که با زائران است برنامه‌های گیرا و هوشمندانه‌ای داشته باشد.	برنامه‌ریزی مسیر
4	همکاری و هماهنگی راوی کاروانی با مسئولین کاروان و یا یادمان مهم است.	سازمان‌دهی
5	توانایی برقراری ارتباط با مخاطبین را داشته باشد.	
6	روایتگری نباید به‌صورت یک‌طرفه باشد و صرفا یک روایتی بیان شود و تمام. روای باید بتواند مخاطب را درگیر و به مشارکت بکشد.	ارتباطی و رفتاری
7	از مهم‌ترین فاکتورهای راوی، قدرت سخنوری و فن بیان اوست.	
8	رعایت شئون شرعی و اخلاقی خصوصا در ارتباط با نامحرم.	اصول اخلاقی
9	شخصیت نقدپذیری داشته باشد.	انتقادپذیری
10	با خوش‌رویی و رویی باز با مخاطب رفتار کند.	خوش‌رویی
11	داشتن ظاهری مرتب و شرایط فیزیکی مناسب برای برخی از راویان که از لحاظ بدنی سالم هستند. خصوصا راویان کاروانی.	آراستگی و پیراستگی
12	از مشکلاتی که گاهی در روایتگری شاهد آن هستیم، مستدل و مستند نبودن گفته‌ها و منطقی صحبت نکردن و توجه نکردن به نوع قشری که برای آن‌ها روایتگری می‌کنند است.	تناسب روایتگری با بافت مخاطب استدلال و منطق مستندگویی
13	متاسفانه گاهی اغراق می‌شود. شهدای ما اصلا نیاز به غلو کردن ندارند. همانی که بودند را باید برای مخاطب بگوییم. بیان حماسه‌سازی‌ها و تحریک احساسات خوب است اما نه با غلو و اغراق.	حماسه گویی و اغراق احساس
14	بسیاری از راویان، با توجه به احساسات و تعلقات مذهبی‌شان، اتفاقات بزرگ جنگ را فقط به‌عنوان امداد الهی یاد می‌کنند و کم‌تر به نبوغ و فکر فرماندهان می‌پردازند.	امدادهای غیبی در کنار تلاش و تدبیر و برنامه‌ریزی

جدول ۳- ادامه.
Table 3- Continued.

ردیف	گزاره متنی	مضمون پایه
15	در برابر شبهات و سوالات با رعایت بی‌طرفی و پرهیز از تحریف و اختلاف‌افکنی باشد.	پرهیز از اختلاف‌افکنی و رعایت
16	از سوگیری‌های سیاسی، جناحی و حزبی پرهیز کند.	انصاف
17	سوال مهمی مطرح است و آن این است که آیا راوی توانسته تاثیر معنوی مثبتی روی مخاطب داشته باشه؟	تاثیر معنوی
18	راوی باید برای روایتگری برنامه داشته باشد. او باید بداند که روایت را چگونه شروع کند و به چه موضوعاتی بپردازد و چگونه آن را خاتمه دهد.	روایت هدفمند و منسجم تطبیق مفاهیم دفاع مقدس با مفاهیم امروزی
19	مطالب خشونت‌آمیز و جنایی جنگ مانند تکه‌تکه شدن لای پره موتور قایق و... نباید همه‌جا گفته شود. این مطالب باید به اقضای جمع حاضر و شرایط مناسب بیان شود؛ اما در مورد شجاعت و دلاوری‌های حتما صحبت شود.	بیان امکانات دشمن و حمایت گسترده از آن بیان مناسب جنایات و خشونت دشمن در جنگ بیان شجاعت و دلاوری‌ها و فداکاری‌ها
20	در محتوای روایت، در مورد ایجاد انگیزه و امید برای حاضران که اغلب جوان هستند توجه شود.	انگیزه سازی و امیدآفرینی
21	ارتباط با حوزه دفاع مقدس زمانی تقویت پیدا می‌کند که ارتباط مخاطب با مفاهیمی چون ایثار، جهاد و شهادت تقویت شود.	تقویت ارتباط با حوزه دفاع مقدس
22	از مهم‌ترین مطالب این است که مخاطب به‌صورت اجمالی، از عملکرد کلی راوی رضایت داشته باشد.	عملکرد اجمالی

پس‌ازاین‌که شاخص‌ها با توجه به ادبیات نظری و مصاحبه‌هایی که از خبرگان شد استخراج شد، شاخص‌ها در معرض قضاوت خبرگان دیگری قرار داده شد. نظرات خبرگان با تدوین و توزیع پرسش‌نامه (پرسش‌نامه اعتبارسنجی شاخص‌ها و سوالات) انجام گرفت. این خبرگان، بایستی موافقت یا عدم موافقت خود را نسبت به این شاخص‌های گفته‌شده بیان کنند. به‌دلیل این‌که یکی از نتایج کار این پژوهش، تهیه فرم پرسش‌نامه (این پرسش‌نامه نهایی است که برای زائران و ... تهیه شده است و با پرسش‌نامه اعتبارسنجی تفاوت دارد) است، در این مرحله سوالات نظیر شاخص‌ها نیز تهیه و تدوین شد تا خبرگان در پرسش‌نامه اعتبارسنجی، بهتر بتوانند مفهوم شاخص‌ها را درک کنند و این‌که نظر خود را در مورد سوالات نیز بیان کنند.

در پایان نظرخواهی از خبرگان، ایشان اگر شاخص جدیدی مدنظرشان بود، به‌صورت مکتوب بیان می‌کنند. پس از اتمام نظرسنجی از خبرگان و مشورت با استاد راهنما و ستاد راهیان نور کشور، قرار شد در مورد یک‌سری شاخص‌هایی که کم‌تر از ۸۰٪ موافقت گرفتند، تجدیدنظر شود؛ که یا ابقا شوند یا حذف و یا اصلاح شوند. در ضمن شاخص‌های پیشنهادی جدید نیز با تایید ستاد، وارد جدول جدید شاخص‌های عملکردی شدند و بعضی از شاخص‌ها حذف شدند. برخی از سوالات شاخص‌ها نیز اصلاح شد. نتیجه این کار که منجر به شاخص‌های جدید و نهایی شد. **جدول ۴** نتایج پرسش‌نامه اعتبار سنجی و میزان موافقت خبرگان را نشان می‌دهد.

جدول ۴- بخشی از نتایج پرسش‌نامه اعتبار سنجی.

Table 4- Some of results of the validation questionnaire.

شماره	مضامین پایه	سوال متناسب با شاخص عملکردی	درصد موافقت
1	آراستگی و پیراستگی	ایشان را فردی همیشه آراسته و منظم و تمیز دیدم.	100%
2	سعه‌صدر	ایشان همواره دارای عزت‌نفس بلندهمتی و یا سعه‌صدر بودند.	100%
3	مثل شهید	ایشان همواره به یاد شهیدان و اعمال شهیدگونه داشتند.	100%
4	حفاظت در گفتار	ایشان گفتار خود را سنجیده بیان می‌کرد و از بیان صحبت‌های دیگر اجتناب می‌نمود.	90%
5	روابط عمومی بالا	ایشان دارای روابط عمومی بالایی بودند.	95%
6	برخورد مناسب و احترام و ادب در برخورد	ایشان در برخوردها کمال احترام و ادب را رعایت کردند.	95%
7	ارتباط‌گیری هدفمند با زائرین	ایشان به‌صورت هدفمند با مخاطبین زائر خود جهت جذب ارتباط برقرار کردند.	90%
8	پیروی از دستورات و پیروی از ابلاغیه‌ها	ایشان از دستورات و ابلاغیه‌ها پیروی کردند.	100%
9	ایجاد برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی	ایشان برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی متنوع ایجاد کردند.	86%
10	داشتن ضابطه با ارگان‌های دیگر	ایشان با دیگر ارگان‌ها ضابطه خوبی داشت.	40%
11	اجرا کار گروهی و جهادی	ایشان رویه کارها را به‌صورت گروهی اجرا و پیش می‌برد.	88%
12	مدیریت بحران	ایشان در شرایط خاص و بحران مدیریت خوبی را دارا بودند.	100%
13	حفظ بیت‌المال	ایشان به حفظ منابع بیت‌المال اهتمام می‌ورزد	95%
14	اهتمام به واجبات و مستحبات	ایشان به انجام واجبات و انجام مستحبات اهتمام می‌ورزد.	75%
15	توانمندی و سلامت جسمی	ایشان فردی تندرست و دارای جسمی سالم بود.	27%

۲-۵- مضامین سازمان‌دهنده

حال مضامین پایه‌ای که از لحاظ مفهومی به هم نزدیک هستند، در یک دسته قرار می‌گیرند. به هر دسته یک مضمونی اختصاص داده می‌شود و به آن مضمون، مضمون سازمان‌دهنده گفته می‌شود که در **جدول ۵** قابل مشاهده است.

دوره ۵، شماره ۴، (۱۴۰۳)
صفحه:۵۱۵-۴۹۱

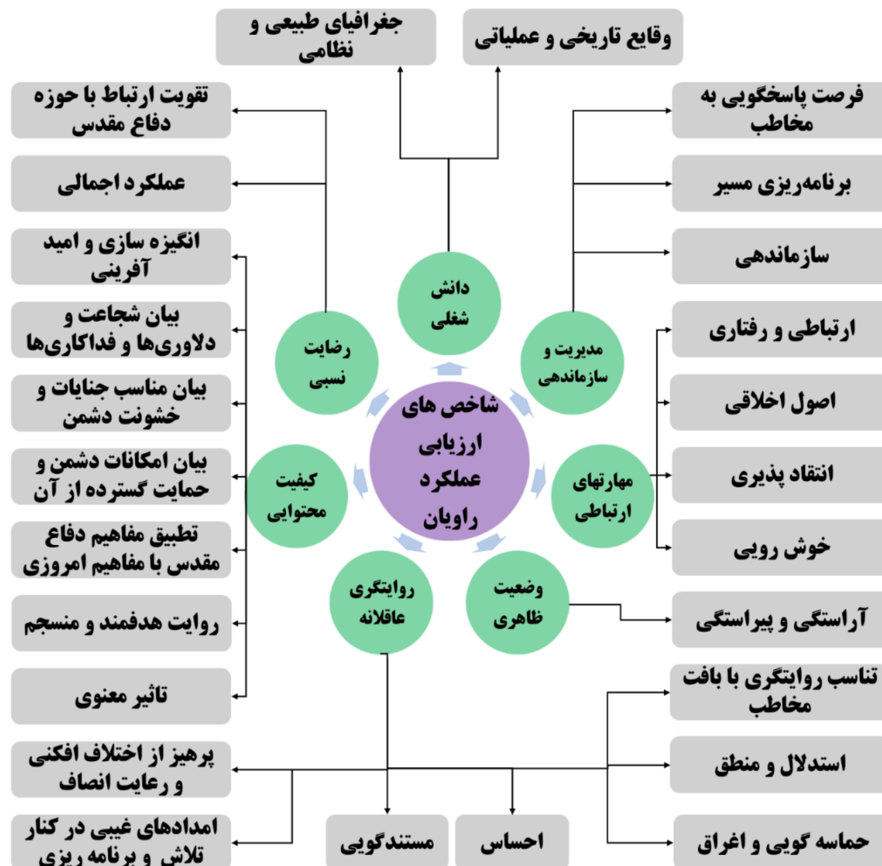
جدول ۵- مضامین پایه و مضامین سازمان‌دهنده.
Table 5- Basic themes and organizing themes.

ردیف	مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده
1	جغرافیای طبیعی و نظامی	دانش شغلی
2	وقایع تاریخی و عملیاتی	
3	فرصت پاسخگویی به مخاطب	مدیریت و سازمان‌دهی
4	برنامه‌ریزی مسیر	
5	سازمان‌دهی	
6	ارتباطی و رفتاری	مهارت‌های ارتباطی، اخلاق و آداب رفتاری
7	اصول اخلاقی	
8	انتقادپذیری	
9	خوش‌رویی	
10	آراستگی و پیراستگی	وضعیت ظاهری
11	تناسب روایتگری با بافت مخاطب	روایتگری عاقلانه یا عقلانیت
12	استدلال و منطق	
13	احساس	
14	حماسه گویی و اغراق	
15	مستندگویی	
16	امدادهای غیبی در کنار تلاش و تدبیر و برنامه‌ریزی	
17	پرهیز از اختلاف‌افکنی و رعایت انصاف	
18	تاثیر معنوی	کیفیت محتوایی
19	روایت هدفمند و منسجم	
20	تطبیق مفاهیم دفاع مقدس با مفاهیم امروزی	
21	بیان امکانات دشمن و حمایت گسترده از آن	
22	بیان مناسب جنایات و خشونت دشمن در جنگ	
23	بیان شجاعت و دلاوری‌ها و فداکاری‌ها	
24	انگیزه سازی و امیدآفرینی	
25	تقویت ارتباط با حوزه دفاع مقدس	رضایت نسبی
26	عملکرد اجمالی	

۳-۵- شبکه مضامین

شبکه مضامین روش مناسبی در تحلیل مضمون است که آترابد-استیرلینگ [57]، آن را توسعه داده است. آن‌چه شبکه مضامین عرضه می‌کند، نقشه‌ای شبیه تارنما به‌مثابه اصل سازمان‌دهنده و روش نمایش است. شبکه مضامین، بر اساس روندی مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان‌دهنده (مضامین به‌دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم

بر متن به‌مثابه کل) را نظام‌مند می‌کند؛ سپس این مضامین به‌صورت نقشه‌های شبکه تارنما، رسم و مضامین برجسته هر یک از این سه سطح همراه با روابط میان آن‌ها نشان داده می‌شود. **شکل ۱** نشان‌دهنده شبکه مضامین این پژوهش است.



شکل ۱- شبکه مضامین شاخص‌های ارزیابی عملکرد راویان.

Figure 1- Theme network of narrators' performance evaluation indicators.

۴-۵- ارزیابی عملکرد

در بخش قبل، شاخص‌های ارزیابی عملکرد استخراج شد. حال می‌توان به مساله ارزیابی عملکرد پرداخت. یکی از روش‌های ارزیابی عملکرد که ارزیابی عملکرد ۳۶۰ نام دارد، برای این مساله انتخاب گردید. افرادی که عملکرد راوی را مشاهده می‌کنند، ارزیاب‌کننده‌ها هستند؛ پس هرکسی که با راوی در ارتباط باشد و عملکرد وی را ببیند، می‌تواند ارزیاب‌کننده باشد و عملکرد راوی را مورد ارزیابی قرار دهد. برای ارزیابی عملکرد راوی، ارزیاب‌کننده‌ها بایستی در مورد عملکرد ایشان نظر دهند؛ که این کار، مستلزم تهیه پرسش‌نامه یا ایجاد یک فرم نظرسنجی است. نکته بسیار مهم در مورد نظرسنجی این است که تعداد سوالات، مناسب باشد؛ یعنی نه کم و نه زیاد. در این پژوهش سعی شده است که سوالات ازنظر تعداد و برای هر گروه، مناسب در نظر گرفته شود. به‌طوری‌که سعی شده است، جامعیت مفاهیم شاخص‌ها نیز رعایت شود.

در ابتدا اطلاعات فرد نظردهنده (ارزیاب کننده) اخذ می‌شود. این اطلاعات بسیار مفید و مهم خواهد بود. ازاین‌جهت که اولا خود این اطلاعات می‌تواند در پروژه‌های دیگر و یا نیاز سازمان مورداستفاده قرار گیرد و دوما در تحلیل بهتر اطلاعات نظرسنجی این پروژه بسیار مهم و موثر خواهد بود. ارزیاب‌کننده‌ها پس از واردکردن اطلاعات خود، وارد قسمت نظرسنجی (پرسش‌نامه) می‌شوند و به سوالات نظرسنجی پاسخ می‌دهند. طراحی سوالات نظرسنجی، از مضامین استخراج‌شده، یا همان شاخص‌های ارزیابی عملکرد تهیه و تدوین شده‌اند. **جدول ۶** به‌صورت نمونه بخشی از این مطابقت سوالات و مضامین را نشان می‌دهد.

جدول ۶- نظرسنجی شاخص‌های عملکردی راویان.
Table 6- Survey of performance indicators of narrators.

شماره	مضمون پایه (شاخص عملکردی)	سوالات
1	جغرافیای طبیعی و نظامی	راوی در مورد اطلاعات منطقه (مناطق) از حیث جغرافیای طبیعی و یا نظامی توضیح دادند.
2	وقایع تاریخی و عملیاتی	بیان وقایع، تاریخ و عملیات منطقه (مناطق) در بیانات ایشان وجود داشت.
3	فرصت پاسخگویی به مخاطب	ایشان فرصتی را برای پاسخگویی به پرسش‌های مخاطبین قرار داد.
4	برنامه‌ریزی مسیر	راوی الگوی مسیری خوب و زمان‌بندی‌شده‌ای برای زیارت یا بازدید از مشاهد شهدا و یادمان‌ها داشت.
5	سازمان‌دهی	در ارتباط با مسئولین کاروان (مسئولین ذی‌ربط)، از همکاری و هماهنگی مناسبی برخوردار بود.

ارزیاب‌کننده در اینجا شامل هر فردی می‌شود که عملکرد راوی را مشاهده می‌کند. ارزیاب‌کننده‌ها در این پژوهش، به چهار گروه تقسیم می‌شوند. گروه اول: زائران، گروه دوم: مدیران کاروان، گروه سوم: خادمین یادمان و گروه چهارم، مسئولین یادمان. هر یک از این گروه‌ها بایستی به سوالاتی پاسخ دهند. ستاد مرکزی راهیان نور مشخص می‌کند که چه گروه یا گروه‌هایی، به چه سوالاتی پاسخ دهند. در ادامه برای نمونه بخشی از فهرست سوالات ارزیابی عملکرد راوی توسط هر گروه و طبق نظرات سازمان، در **جدول ۷** آمده است.

جدول ۷-فهرست سوالات ارزیابی عملکرد راویان.
Table 7- The list of questions to evaluate the performance of narrators.

شماره	مضمون پایه (شاخص عملکردی)	سوالات	زائر	مدیر کاروان	خادم یادمان	مسئول یادمان
1	جغرافیای طبیعی و نظامی	راوی در مورد اطلاعات منطقه (مناطق) از حیث جغرافیای طبیعی و یا نظامی توضیح دادند.	☑		☑	
2	وقایع تاریخی و عملیاتی	بیان وقایع، تاریخ و عملیات منطقه (مناطق) در بیانات ایشان وجود داشت.	☑		☑	
3	فرصت پاسخگویی به مخاطب	ایشان فرصتی را برای پاسخگویی به پرسش‌های مخاطبین قرار داد.	☑	☑	☑	
4	برنامه‌ریزی مسیر	راوی الگوی مسیری خوب و زمان‌بندی‌شده‌ای برای زیارت یا بازدید از مشاهد شهدا و یادمان‌ها داشت.		☑		
5	سازمان‌دهی	در ارتباط با مسئولین کاروان (مسئولین ذی‌ربط)، از همکاری و هماهنگی مناسبی برخوردار بود.		☑		
6	ارتباطی و رفتاری	ایشان در ارتباط‌گیری و به مشارکت کشیدن مخاطبین، به شکل موفق و موثری عمل کردند.			☑	☑

جدول ۷. ادامه.

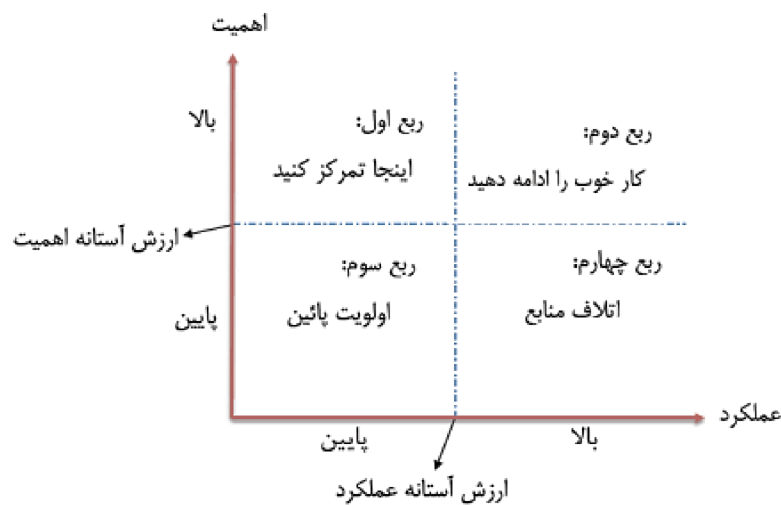
Table 7- Continued.

شماره	مضمون پایه (شاخص عملکردی)	سوالات	زائر	مدیر کاروان	خادم یادمان	مسئول یادمان
7	ارتباطی و رفتاری	ایشان در فن بیان و سخنوری مسلط بودند.	☑	☑	☑	
8	ارتباطی و رفتاری	صحبت‌های ایشان به‌صورت یک‌طرفه نبود و مخاطب را درگیر می‌کرد.	☑	☑	☑	
9	اصول اخلاقی	ایشان به لحاظ شئون اخلاقی و شرعی و عرفی در رابطه اجتماعی، ملاحظات لازم را رعایت می‌کرد. در صورت تمایل به‌صورت تشریحی بیان کنید.		☑	☑	☑
10	انتقادپذیری	ایشان را شخصی نقدپذیر دیدم.	☑	☑		

به جهت تجزیه‌وتحلیل بهتر نتایج ارزیابی عملکرد، از روش تجزیه‌وتحلیل عملکرد (*IPA*) استفاده شده است که برای استفاده از این روش، نیاز به تعیین وزن یا اهمیت شاخص‌ها و محاسبه عملکرد فعلیِ راویان است. در این راستا، پرسش‌نامه‌ای طراحی گردید که بیش از ۱۰۰ نفر از مطلعین حوزه راهیان‌نور، در مورد دو موضوع نظر دادند. موضوع اول، اهمیت یا وزن هر شاخص و موضوع دوم، وضعیت موجود عملکردی در هر شاخص.

۵-۵- تجزیه‌وتحلیل اهمیت-عملکرد (IPA)

مدل *IPA*، توسط مارتیلا و جیمز [58] ارایه شده است. برای استفاده از این مدل، در ابتدا باید معیارهایی که قرار است تحلیل شوند مشخص گردند. تحلیل عملکرد-اهمیت، ابزار موثری برای ارزیابی موقعیت رقابتی سازمان، شناسایی فرصت‌های پیشرفت و نیز طراحی استراتژی‌های مختلف و ارایه خدمت هدفمند است. در مدل *IPA* ، هر شاخص از منظر دو بعد اهمیت (وضع مطلوب) و عملکرد (وضع موجود عوامل)، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. تکنیک *IPA* توسط یک ماتریس تحلیل اهمیت-عملکرد ساختاردهی می‌شود. این ماتریس از دو محور تشکیل شده است که محور *Xs* آن عملکرد و محور *Ys* آن اهمیت را نشان می‌دهد. این ماتریس در **شکل ۲** نشان داده شده است که به چهار ربع تقسیم می‌شود و در هر ربع، راهبرد خاصی قرار دارد که کمک به فرآیند تصمیم‌گیری است؛ لذا این مدل به مدل ربعی معروف است. از این ماتریس، برای شناخت درجه اولویت شاخص‌ها جهت بهبود، استفاده می‌شود.



شکل ۲- ماتریس عملکرد ـ اهمیت [59].

Figure 2- Performance-importance matrix [59].

۶-۵- گام‌های روش IPA

گام ۱ - شاخص‌های تاثیرگذار مساله بایستی استخراج شوند.

گام ۲- درجه اهمیت و ارزش عملکرد هر شاخص مشخص شود که این کار با پر کردن پرسش‌نامه صورت می‌پذیرد.

گام ۳- از اطلاعات پرسش‌نامه، میانگین هندسی اهمیت و عملکرد برای هر شاخص محاسبه می‌شود. بدین ترتیب هر شاخص دارای یک ارزش اهمیت و یک ارزش عملکرد است. **جدول ۸** ارزش نهایی اهمیت و عملکرد شاخص‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۸- ارزش نهایی اهمیت و عملکرد شاخص‌ها.
Table 8- The final value of the importance and performance of indicators.

ارزش اهمیت (b_j)	ارزش عملکرد (c_j)	شاخص
7.04	5.07	جغرافیای طبیعی و نظامی
7.26	5.51	وقایع تاریخی و عملیاتی
5.99	4.75	فرصت پاسخگویی به مخاطب
5.75	4.56	برنامه‌ریزی مسیر
6.98	5.09	سازمان‌دهی
7.98	5.77	ارتباطی و رفتاری
7.93	6.09	اصول اخلاقی
6.85	5.4	انتقادپذیری
7.81	6.26	خوش‌رویی
7.12	5.38	آراستگی و پیراستگی
7.83	4.55	تناسب روایتگری با بافت مخاطب
7.82	4.91	استدلال و منطق
7.24	6.13	احساس
7.39	5.34	حماسه گویی و اغراق
7.92	5.53	مستندگویی
6.98	6.28	امدادهای غیبی در کنار تلاش و تدبیر و برنامه‌ریزی
7.07	5.73	پرهیز از اختلاف‌افکنی و رعایت انصاف
7.14	6.24	تاثیر معنوی
7.62	5.65	روایت هدفمند و منسجم
6.98	5.5	تطبیق مفاهیم دفاع مقدس با مفاهیم امروزی
7.23	5.77	بیان امکانات دشمن و حمایت گسترده از آن
6.7	5.35	بیان مناسب جنایات و خشونت دشمن در جنگ
7.63	6.37	بیان شجاعت و دلاوری‌ها و فداکاری‌ها
7.71	5.43	انگیزه سازی و امیدآفرینی
7.11	5.3	تقویت ارتباط با حوزه دفاع مقدس
7.49	5.4	عملکرد اجمالی

گام ۴- حال بایستی ارزش آستانه محاسبه شود. ارزش آستانه جهت تعیین خانه‌های ماتریس *IPA* به کار می‌رود. برای تعیین ارزش آستانه، از میانگین‌های هندسی گام قبل میانگین حسابی گرفته می‌شود. نتیجه محاسبه ارزش آستانه اهمیت و عملکرد در **جدول ۹** نشان داده شده است.

جدول ۹- ارزش آستانه اهمیت و عملکرد.
Table 9- Importance threshold value and performance.

ارزش آستانه شاخص‌ها (میانگین حسابی)	
آستانه اهمیت (μ_b)	آستانه عملکرد (μ_c)
7.25	5.51

گام ۵- در این گام بایستی موقعیت نسبی هر یک از شاخص‌ها را بر روی ماتریس *IPA* مشخص کرد.

گام ۶- بر اساس رابطه زیر، وزن هر شاخص را محاسبه می‌کنیم که j شمارنده شاخص‌ها در اهمیت و عملکرد و OW_j معرف وزن هر شاخص است.

$$OW_j = \left|\left(b_j - c_j\right) \times b_j\right|. \quad (۱)$$

برای سهولت بیش‌تر جهت تجزیه‌وتحلیل، اوزان به‌دست‌آمده به‌صورت زیر نرمالیزه می‌شوند که m در رابطه زیر نشانگر تعداد شاخص‌ها و SW_j معرف وزن نرمال‌سازی شده است. وزن نرمال‌سازی به این معنا است که وزن همه شاخص‌ها تغییر می‌کند و این تغییر به این دلیل است تا جمع وزن همه شاخص‌ها برابر یک شود تا بتوان وزن هر شاخص را به‌صورت درصد بیان کرد.

$$SW_j = \frac{OW_j}{\sum_{j=1}^{m} OW_j} \ . \quad 0 \le SW_j \le 1 \ . \quad \sum_{j=1}^{m} SW_j = 1. \quad (۲)$$

جدول ۱۰ نشانگر وزن‌های نرمال‌سازی شده است.

جدول ۱۰- وزن‌های نرمال‌سازی شده.
Table 10- Normalized weights.

	نرمال‌سازی (SW_j)
جغرافیای طبیعی و نظامی	0.04
وقایع تاریخی و عملیاتی	0.04
فرصت پاسخگویی به مخاطب	0.02
برنامه‌ریزی مسیر	0.02
سازمان‌دهی	0.04
ارتباطی و رفتاری	0.05
اصول اخلاقی	0.04
انتقادپذیری	0.03
خوش‌رویی	0.04
آراستگی و پیراستگی	0.04
آراستگی و پیراستگی	0.04
تناسب روایتگری با بافت مخاطب	0.08
استدلال و منطق	0.07
احساس	0.02
حماسه گویی و اغراق	0.05
مستندگویی	0.06
امدادهای غیبی در کنار تلاش و تدبیر و برنامه‌ریزی	0.01
پرهیز از اختلاف‌افکنی و رعایت انصاف	0.03
تاثیر معنوی	0.02
روایت هدفمند و منسجم	0.05
تطبیق مفاهیم دفاع مقدس با مفاهیم امروزی	0.03
بیان امکانات دشمن و حمایت گسترده از آن	0.03
بیان مناسب جنایات و خشونت دشمن در جنگ	0.03
بیان شجاعت و دلاوری‌ها و فداکاری‌ها	0.03
انگیزه سازی و امیدآفرینی	0.05
تقویت ارتباط با حوزه دفاع مقدس	0.04
عملکرد اجمالی	0.05

برای درک مناسب از تحلیل تک‌تک مضامین پایه‌ای، می‌توان این تحلیل را برای مضامین سازمان‌دهنده نیز اجرا کرد؛ تا این گزارش برای مدیران سازمان، ملموس‌تر و ساده‌تر باشد. با توجه به محاسبات صورت گرفته برای مضامین سازمان‌دهنده، نتایج به‌صورت **جدول ۱۱** که در ادامه می‌آیند حاصل شد.

جدول ۱۱- وزن‌های نرمال‌سازی شده و اولویت شاخص‌های سازمان‌دهنده.
Table 11- Normalized weights and priority of organizing indicators.

شاخص سازمان‌دهنده	اولویت	وزن نرمال‌سازی شده
دانش شغلی	6	0.08
مدیریت و سازمان‌دهی	5	0.08
مهارت‌های ارتباطی، اخلاق و آداب رفتاری	3	0.16
وضعیت ظاهری	7	0.04
روایتگری عاقلانه یا عقلانیت	1	0.31
کیفیت محتوایی	2	0.24
رضایت نسبی	4	0.09

همان‌طور که از نتایج پیداست، فاصله‌ای بین عملکرد مطلوب و عملکرد موجود در هر شاخص مشهود است. از هفت شاخص سازمان‌دهنده، سه شاخص در ربع دوم و چهار شاخص نیز در ربع سوم ماتریس *IPA* قرار گرفتند. ربع دوم به‌عنوان نقطه قوت سازمان به شمار می‌رود که نشان‌دهنده عملکرد و اهمیت بالای شاخص‌ها است. سازمان باید بداند که شاخص‌های این بخش باید موردتوجه بیش‌تری قرار گیرند. این سه شاخص دارای بیش‌ترین وزن بودند و از نظر اهمیت، در سه اولویت اول از نظر اهمیت قرار گرفتند. چهار شاخص دیگر که در ربع سوم قرار گرفتند نیز از اهمیت پایینی برخوردار هستند و سازمان در این شاخص‌ها ضعف دارد. چون این شاخص‌ها اهمیت کم‌تری دارند، سازمان نباید بخش زیادی از تمرکز و انرژی خود را معطوف این شاخص‌ها کند و تنها باید منابع محدودی که به این بخش اختصاص داده شده است استفاده شود.

۷-۵- الگوی ارزیابی عملکرد راویان

در این قسمت، به ارایه الگوی ارزیابی عملکرد راویان پرداخته می‌شود و گام‌های اجرایی آن توضیح داده می‌شود.

گام ۱- استخراج شاخص‌های اولیه عملکردی راوی با مطالعه مبانی نظری و مصاحبه با خبرگان.

گام ۲- اعتبارسنجی و اصلاح یا حذف شاخص‌های اولیه عملکردی توسط خبرگان.

گام ۳- جمع‌بندی **گام‌های ۱** و **۲** توسط ستاد مرکزی راهیان نور تا رسیدن به شاخص‌های نهایی.

گام ۴- انتخاب یکی از روش‌های ارزیابی عملکرد منابع انسانی؛ که در این پژوهش، الگوی ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه انتخاب شد.

گام ۵- تعیین جامعه ارزیاب‌کننده که در این پژوهش، جامعه ارزیاب‌کننده شامل گروه‌های زائر، مدیر کاروان، خادم یادمان و مسئول یادمان می‌باشد.

گام ۶- نوشتن و تهیه سوال یا سوالات متناظر هر شاخص نهایی، جهت ارزیابی راوی برای جامعه ارزیاب‌کننده.

نکته: نوشتن سوالات، فعالیت بسیار حساس و مهمی است؛ زیرا باید به این موضوع توجه داشت که سوالات، باید متناسب جامعه ارزیاب‌کننده طراحی شود. این تناسب از نظر تعداد، جامع بودن، شفاف بودن، بیان ساده و شیوا بودن باید رعایت شود؛ مثلا تعداد سوالات نباید زیاد باشد که از حوصله مخاطب خارج باشد. درعین‌حال که تعداد سوالات باید متناسب باشد، بایستی با خلاقیت و مهارتی خاص و به‌گونه‌ای سوال را طراحی کرد که ساده و جامع و شیوا باشد و دقیقا منظور شاخص عملکردی را برساند.

گام ۷- تعیین این موضوع توسط ستاد که کدام‌یک از ارزیاب‌کنندگان، به کدام‌یک از سوالات پاسخ دهند؛ سپس فهرست سوالات مربوط به هر یک از گروه‌های ارزیاب‌کننده استخراج می‌شود.

نکته: در این گام ممکن است سوال یا شاخصی، به هیچ‌کدام از ارزیاب‌کنندگان تخصیص پیدا نکند و در نتیجه آن سوال یا شاخص خودبه‌خود حذف خواهد شد.

گام ۸- تعیین این مطلب توسط ستاد که هر شاخص یا سوال، متعلق به ارزیابی چه نوع راوی می‌باشد؟ (راوی یادمانی یا راوی کاروانی).

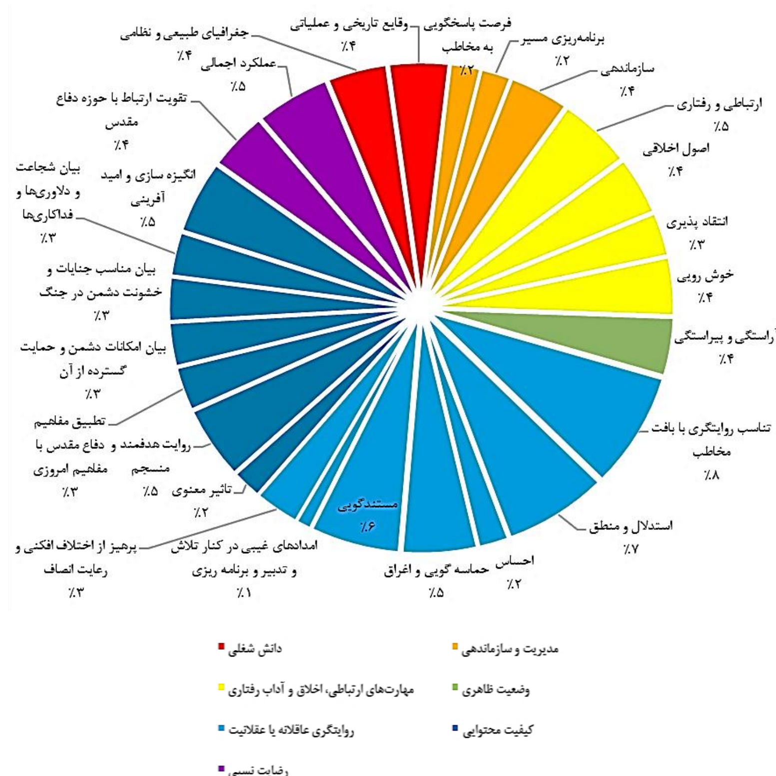
گام ۹- تعیین وزن یا اهمیت هر شاخص توسط خبرگان با توزیع پرسش‌نامه؛ در این پژوهش از طیف لیکرت برای پرسش‌نامه استفاده گردید.

گام ۱۰- انتخاب ابزاری مناسب جهت پیاده‌سازی و اجرا و ذخیره‌سازیِ داده‌های این ارزیابی. (در فصل آینده و در قسمت پیشنهادها، در این مورد پیشنهادی ارایه شده است.)

گام ۱۱- اجرای این الگوی ارزیابی و سپس، تحلیل نتایج حاصله از آن.

گام ۱۲- بعد از درج یافته‌های کمی، مجددا اظهارنظر خواهد شد.

شکل ۳ الگوی ارزیابی عملکرد راویان راهیان نور را نشان می‌دهد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد روایتگری عاقلانه با اختلاف و با نمره ۳۱% بیش‌ترین میزان اولویت در ارزیابی عملکرد راویان را دارا می‌باشد. کیفیت محتوایی نیز با ۲۴% از اهمیت قابل‌توجهی برخوردار است. هم‌چنین مهارت‌های ارتباطی و اخلاق، رضایت نسبی، مدیریت و سازمان‌دهی، دانش شغلی و وضعیت ظاهری به ترتیب با ۱۶، ۹، ۸، ۸ و ۴ اهمیت در رتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند.



شکل ۳- الگوی ارزیابی عملکرد راویان.

Figure 3- Narrator performance evaluation model.

۶- نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر با هدف طراحی الگوی ارزیابی عملکرد راویان راهیان نور انجام شده است. در بخش ادبیات پژوهش به اهداف، وظایف و ویژگی فعالیت‌های منابع انسانی، فرآیند ارزیابی عملکرد نیروی انسانی، ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه پرداخته شد. پیشینه پژوهش شامل تحقیقات مشابه در این حوزه می‌گردد. محیط موردمطالعه نیز شامل گردشگری جنگ در جهان و ایران و بررسی اسنادی هم‌چون نقشه و سند جامع روایتگری، کتاب سرزمین مقدس و نشریه نگین ایران که مربوط به روایتگری هستند، می‌شود. سپس به روش‌شناسی پژوهش پرداخته شده است. در این بخش، نوع پژوهش، روش پژوهش، جامعه و نمونه پژوهش، ابزار گردآوری پژوهش، روایی و پایایی پرسش‌نامه و روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها شرح داده شده است. در بخش یافته‌های پژوهش، تحلیل، نوع، شناخت و روش‌های تحلیلی مضمون، منابع اطلاعات موردنیاز، مضامین پایه و سازمان‌دهنده، شبکه مضامین، روند ارزیابی عملکرد، ارزیاب‌کننده‌ها، شرح روایی و پایایی پرسش‌نامه، تجزیه‌وتحلیل اهمیت-عملکرد و گام‌های آن و ارایه الگوی ارزیابی عملکرد راویان ارایه گردیده است.

هدف اصلی از این پژوهش، ارزیابی عملکرد راویان راهیان نور و ارایه الگوی جامعی برای این ارزیابی می‌باشد. جهت دستیابی به این هدف، فعالیت‌هایی صورت گرفت که در ادامه به شرح آن‌ها پرداخته می‌شود. روش ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه برای ارزیابی پژوهش انتخاب شد؛ زیرا در این روش، هر فردی که عملکرد راوی را مشاهده می‌کند، می‌تواند در مورد عملکرد وی نظر دهد. نام این افراد نظردهنده در پژوهش، ارزیاب کننده است. ارزیاب‌کننده‌ها شامل چهار گروه زائر، مدیر کاروان، خادم یادمان و مسئول یادمان می‌شوند. جهت شروع فرآیند ارزیابی، در ابتدا نیاز به استخراج شاخص‌های ارزیابی عملکرد هست. این شاخص‌ها با مطالعه مبانی نظری و مصاحبه با خبرگان استخراج شد. در گام بعدی، این شاخص‌ها توسط خبرگان دیگری و از طریق پرسش‌نامه اعتبارسنجی، مورد قضاوت قرار گرفتند؛ که بعضی از شاخص‌ها حذف و برخی از آن‌ها اصلاح شدند و چند مضمون جدید نیز اضافه گردید.

درنهایت، شاخص‌های نهایی ارزیابی، استخراج شد. برای تعیین وضعیت موجود راویان و اهمیت شاخص‌ها و وزن‌دهی به آن‌ها، پرسش‌نامه دیگری تدوین شد و به صلاحدید ستاد مرکزی راهیان نور، بین افراد مطلع در حوزه روایتگری و راهیان نور توزیع شد و ۱۰۰ نفر در نظردهی به این پرسش‌نامه شرکت کردند. تجزیه‌وتحلیل این پرسش‌نامه، به روش ماتریس *IPA* انجام شد. نتایج این تجزیه‌وتحلیل، به دریافت اطلاعاتی از قبیل وضعیت عملکردی موجود و مطلوب در هر شاخص، تحلیل شکاف و اهمیت هر شاخص یا مضمون پایه‌ای و سازمان‌دهنده منجر شد. سپس از این شاخص‌های عملکردی (مضامین پایه) سوالاتی استخراج و پرسش‌نامه ارزیابی عملکرد تدوین گردید؛ در مرحله بعد باید مشخص شود که هر سوال پرسش‌نامه، به کدام گروه از ارزیاب‌کننده‌ها مربوط می‌شود. تخصیص سوال به هر گروه از ارزیاب‌کننده‌ها، توسط ستاد مرکزی راهیان نور صورت پذیرفت. در نتیجه چهار دسته فهرست سوالات پرسش‌نامه برای گروه‌های مختلف (زائر، مدیر کاروان، خادم یادمان و مسئول یادمان) تهیه می‌شود. درنهایت، الگویی جهت ارزیابی عملکرد راویان و به‌صورت گام‌به‌گام ارایه شد.

هدف اصلی مطالعه حاضر، ارایه الگوی ارزیابی عملکرد راویان می‌باشد. جهت کاربردی‌تر بودن پژوهش، می‌توان موارد زیر را پیشنهاد نمود.

۱. ارایه الگوی مدیریت عملکرد راویان.
۲. ارایه الگوی ارزیابی عملکرد برای سایر افراد مرتبط با اردوهای راهیان نور.
۳. استفاده از سایر روش‌های ارزیابی عملکرد نظیر مدیریت بر مبنای هدف، روش مقیاس رتبه‌بندی رفتاری، روش ثبت وقایع حساس و روش ارزیابی روان‌شناختی و مقایسه کردن نتایج آن‌ها.

منابع

[1] Golshani, M., Salvati, A., & Ahmadi, K. (2020). Investigating effective components in organizational productivity using comprehensive competency model design. *Naja human resources scientific quarterly*, *11*(60). Civilica. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/1744744/

[2] Marijnen, E. (2022). Eco-war tourism: Affective geographies, colonial durabilities and the militarization of conservation. *Security dialogue*, *53*(6), 550–566. https://doi.org/10.1177/09670106221112215

[3] Williams, N. L., Wassler, P., & Fedeli, G. (2023). Social representations of war tourism: a case of ukraine. *Journal of travel research*, *62*(4), 926–932. https://doi.org/10.1177/00472875221146797

[4] Wilson, R. J. (2016). *Cultural heritage of the great war in britain*. Routledge. https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315575292/cultural-heritage-great-war-britain-ross-wilson

[5] Luoh, H. F., & Tsaur, S. H. (2014). The effects of age stereotypes on tour leader roles. *Journal of travel research*, *53*(1), 111–123. https://doi.org/10.1177/0047287513482774

[6] Tsaur, S. H., & Teng, H. Y. (2017). Exploring tour guiding styles: The perspective of tour leader roles. *Tourism management*, *59*, 438–448. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.09.005

[7] Tsaur, S. H., & Lin, W. R. (2014). Hassles of tour leaders. *Tourism management*, *45*, 28–38. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517714000739

[8] Tsaur, S. H., & Tu, J. H. (2019). Cultural competence for tour leaders: Scale development and validation. *Tourism management*, *71*, 9–17. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.09.017

[9] Lobanova, L., & Ozolina-Ozola, I. (2014). Comparative evaluation of the practical areas of human resource management in Lithuania and Latvia. *Procedia-social and behavioral sciences*, *110*, 607–616. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.905

[10] Fallahi, M. B., & Baharestan, O. (2014). Investigating the effect of human resources management and intellectual capital on the organizational performance (Kermanshah physical education organization as a case study). *International journal of academic research in economics and management sciences*, *3*(3), 126. http://dx.doi.org/10.6007/IJAREMS/v3-i3/946

[11] Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2006). *Human resources management: Gaining a competitive advantage, tenth global edition*. McGraw-Hill Education New York, MA. http://www.kansaigaidai.ac.jp/asp/files/academics/course-syllabi/fall-semester-2019/BUS9F19.pdf

[12] Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human resource management*. South-Western College. https://thuvienso.hoasen.edu.vn/handle/123456789/10305

[13] Barghi, A., & Iranzadehe, S. (2009). *Organizational performance evaluation patterns*. John Wiley & Sons. (**In Persian**). https://ajansbook.ir

[14] Bititci, U., Garengo, P., Dörfler, V., & Nudurupati, S. (2012). Performance measurement: Challenges for tomorrow. *International journal of management reviews*, *14*(3), 305–327. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00318.x

[15] Holloway, I., & Todres, L. (2003). The status of method: Flexibility, consistency and coherence. *Qualitative research*, *3*(3), 345–357. https://doi.org/10.1177/1468794103033004

[16] Boyatzis, S., & Nikokavouras, J. (1988). Chemiluminescence of lophines in micellar media: Irradiation-induced regeneration of p-dimethylaminolophine during the light reaction. *Journal of photochemistry and photobiology a: chemistry*, *44*(3), 335–347. https://doi.org/10.1016/1010-6030(88)80104-7

[17] Ryan, G. W., & Bernard, H. R. (2000). *Techniques to identify themes in qualitative data*. https://academia.uat.edu.mx/pariente/Lecturas/Techniques%20to%20Identify%20Themes%20in%20Qualitative%20Data.pdf

[18] Brown, S. S., & Clarke, I. C. (2006). A review of lubrication conditions for wear simulation in artificial hip replacements. *Tribology transactions*, *49*(1), 72–78. https://doi.org/10.1080/05698190500519223

[19] Daei, A., Imani-Tayebi, S., Mojiri, S., Mousavifar, S. S., & Soleymani, M. R. (2021). Evaluating the performance of librarians by 360-degree feedback method in the libraries of Isfahan University of Medical Sciences, Iran. *Health information management*, *18*(2), 66–72. (**In Persian**). https://doi.org/10.22122/him.v18i2.4328

[20] Fleenor, J. W. (2019). Delivering 360-degree feedback. *Feedback at work* (pp. 227–247). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-30915-2_12

[21] de León Carlos, V., González Salvador, M., Abraham, E. M., Evelio Erick, C. M., & Rigoberto Corby, M. M. (2020). *360-degree evaluation review applied in top-level education*. http://journal.eu-jr.eu/social/article/view/1339

[22] Chandekar, M., & Khatod, S. (2015). Competency mapping: A strategic tool in employee recruitment. *Abhinav international monthly refereed journal of research in management & technology*, *4*(1), 27–33.

[23] Atkins, P. W. B., & Wood, R. E. (2002). Self-versus others'ratings as predictors of assessment center ratings: Validation evidence for 360-degree feedback programs. *Personnel psychology*, *55*(4), 871–904. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2002.tb00133.x

[24] Saleh Olya, M., & Falah Nejad, M. H. (2014). *Evaluation of productivity performance in public institutions-a case study*. Tebayan Cultural and Information Institute. (**In Persian**). Iran Doc. https://library.tebyan.net/fa

[25] Elahi, S. (2014). *Organizational performance triangle*. Tebayan cultural and information institute. (**In Persian**). https://library.tebyan.net/fa

[26] Anwari Rostami, A. A., Khodadad Hosseini, S. H., & Azar, A. (2002). Designing the performance evaluation system of the country's executive bodies. *Academic jihad information base*, *1*. (**In Persian**). https://www.sid.ir/paper/806515/fa

[27] Bazargani, M., & Salehi, S. (2010). Designing a suitable model for the performance evaluation system of Naja employees. *Naja human resources scientific quarterly*, *1*(22), 43–66. Civilica. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/1745411/

[28] Ismail, Y., Gholamzadeh, M., & Mojahed, M. (2013). An enhanced EFQM methodology for evaluating the performance of organization. *Life science journal*, *10*(1). https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=235e4aa859efa5c07b56920e73b683e35941b771

[29] Hajian, A., Eghbali, M. A., Safarian, M., & Tazeh, S. (2015). Providing a conceptual framework for performance evaluation in science and technology parks and growth centers based on the EFQM excellence model. *The second national conference and the second international conference on management and accounting in iran*. Civilica. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/484665/

[30] Afsharanezhad, A., & Kheirandish, M. (2015). Developing a performance management model in Iran's national oil products distribution company. *The first national industrial engineering conference*. Civilica. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/639583/

[31] Haddadi, F., & Yaghoobi, T. (2014). Key indicators for organizational performance measurement. *Management science letters*, *4*(9), 2021–2030. http://growingscience.com/beta/msl/1701-key-indicators-for-organizational-performancemeasurement.html

[32] Latifi Jaliseh, S., & JafariNia, S. (2021). Designing the evaluation model of the network governance performance of the Ministry of Health, Treatment and Medical Education. *Healthcare management quarterly*, *12*(39). Civilica. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/1295516/

[33] MohammadiMoghadam, M., Mirfakhredini, S. H., & Naibzadeh, S. (2021). Presenting an interactive model of performance evaluation indicators in the banking industry (case study: Refah Bank). *Quarterly scientific journal of Technical and Vocational University*, *2*(53), 13–37. (**In Persian**). https://doi.org/10.48301/kssa.2021.131913

[34] Fakhredin, S. T., & Moghaddam, M. (2020). Investigating the effect of 360-degree performance evaluation on the performance of organic food product. *Management of knowledge-based businesses*, *1*, 12–24. (**In Persian**). http://ensani.ir/fa

[35] Darvishi, P. (2022). Identifying and prioritizing the effective factors on the evaluation of employee performance and social capital with the mediating role of environmental monitoring in the electricity distribution company of Khuzestan province. *Scientific journal of new research approaches in management and accounting*, *5*(17), 183–206. (**In Persian**). https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1443

[36] Amini Javed, H., Porzarandi, M. E., Shams, Fallah, M. F., & Shoja, N. (2023). Presenting the performance evaluation model of bank branches by using fuzzy network data envelopment analysis model with non-optional input-undesired output. *Financial engineering and securities management*, *14*(56), 1–23. (**In Persian**). https://journals.iau.ir/article_697430.html

[37] Sima, K., Mohammadi, M., Yaghoubi, N., & Jalil, J. (2022). Designing and explaining the pattern of performance evaluation and reward system based on knowledge-oriented organizational civilization. *Development and transformation management*, *47*(13), 127–141. (**In Persian**). https://www.noormags.ir/

[38] Mokhtarpour Asal, H., & Kameli. (2022). The sustainable performance evaluation model of human resources. *Management and development process*, *35*(1), 81–115. (**In Persian**). https://jmdp.ir/article-1-4360-fa.html

[39] Ajang, A., Baghomian, R., Hajipour, bahman, & Asadi, G. (2023). Providing a conceptual framework for performance evaluation in companies. *Accounting knowledge*, *14*(1), 143–169. (**In Persian**). https://www.noormags.ir

[40] Mirfakhredini, faezeh A. S. (2023). Designing a model for evaluating the performance of tour guides' professional skills in Iran. *Geographical journal of tourism space*, *12*(46), 67–82. (**In Persian**). https://journals.iau.ir/article_703686_46c4f8314884cc5bc6b14da11a75e823.pdf

[41] Shah Mohammadi, M., & Hadi, aref. (2023). Nahj al-Balagha: Comprehensive guide to performance evaluation behavioral criteria. *National defense strategic management studies*, *6*(24), 7–32. (**In Persian**). https://issk.sndu.ac.ir/article_2307.html

[42] Najafi, S. E., Aryanezhad, M. B., Hosseinzadeh Lotfi, F., & Ebnerasoul, S. A. (2023). Performance evaluation accounting with inputs non-discretionary factors in an integrated BSC-DEA methodology. *Big data and computing visions*, *3*(3), 111–124. https://doi.org/10.22105/bdcv.2023.190170

[43] Berk, R. A. (2009). Using the 360 multisource feedback model to evaluate teaching and professionalism. *Medical teacher*, *31*(12), 1073–1080. https://doi.org/10.3109/01421590802572775

[44] Hemmati, M., H., & Esmail Zadeh, K. (2012). Presenting an algorithm of 360-degree feedback and fuzzy hierarchical analysis in order to evaluate the performance of employees. *Journal of industrial strategic management*, *9*, 31–46. (**In Persian**). https://www.sid.ir/paper/151391/fa

[45] Salami, H., & Miyar, Y. (1931). Performance evaluation model of IRGC commanders and top managers with Alavi approach. *Strategic defense studies*, *14*(64), 123–146. (**In Persian**). https://journals.sndu.ac.ir/article_744_e9f8e52417141fc58c906e4c3b1d8376.pdf

[46] Houshi Al-Sadat, A. R., Ebrahimi, A., & Moulai, H. (2016). Construction and validation of the performance quality assessment questionnaire of Farhangian University professors: 360-degree location. *Education and school studies*, *1*(6), 89–103. (**In Persian**). https://pma.cfu.ac.ir/article_574.html

[47] Khenifar, H., Shiri, A., Khalili Pour, H., & Khalili Pour, M. (2018). The effect of 360-degree evaluation on perceived organizational justice and company sustainability. *Development and transformation management quarterly*, *32*(9), 11–18. (**In Persian**). https://www.noormags.ir

[48] Church, A. H., Dawson, L. M., Barden, K. L., Fleck, C. R., Rotolo, C. T., & Tuller, M. (2018). Enhancing 360-degree feedback for individual assessment and organization development: Methods and lessons from the field. In *Research in organizational change and development*. Emerald Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/S0897-301620180000026002

[49] Karkoulian, S., Srour, J., & Messarra, L. C. (2019). The moderating role of 360-degree appraisal between engagement and innovative behaviors. *International journal of productivity and performance management*, *69*(2), 361-381. https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2018-0321

[50] Safdari, H., Peymanizad, H. P., Fahim Duvin, H., & Esmailzadeh G, M. R. (2021). Evaluation of 720 degrees performance of sports programs on the provincial broadcasts (IRIB). *Communication research*, *28*(106), 145–172. https://doi.org/10.22082/cr.2021.526773.2164

[51] Elahi, S. (2014). *Organizational performance triangle*. Tebayan cultural and information institute. (**In Persian**). https://library.tebyan.net/fa

[52] Anwari Rostami, A. A., Khodadad Hosseini, S. H., & Azar, A. (2002). Designing the performance evaluation system of the country’s executive bodies. *Academic jihad information base*, *1*. (**In Persian**). https://www.sid.ir/paper/806515/fa

[53] Amini Javed, H., Porzarandi, M. E., Shams, Fallah, M. F., & Shoja, N. (2023). Presenting the performance evaluation model of bank branches by using fuzzy network data envelopment analysis model with non-optional input-undesired output. *Financial engineering and securities management, 14*(56), 1–23. (**In Persian**). https://journals.iau.ir/article_697430.html

[54] Mokhtaryanpour, M. (2000). Designing a model for the implementation of cultural policies based on the country’s development plans. (**In Persian**). https://elmnet.ir/doc/10532129-32891

[55] Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, *1*(3), 385–405. https://doi.org/10.1177/146879410100100307

[56] Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of marketing*, *41*(1), 77–79. https://doi.org/10.1177/002224297704100112

[57] Razini, R., Faridouni, S., & Abdulhosseinzadeh, M. (2017). Analysis of importance - the performance of strategic concepts of teacher promotion and providing policy recommendations for policy-making institutions. *Basij strategic studies*, *20*(76), 125-152 (**In Persian**). https://www.bsrq.ir/article_80469.html